

CITROËN

Avant-gardiste, André Citroën comprend, dès 1900, que l'automobile sera un produit essentiel de la société du vingtième siècle. Visionnaire, il innove aussi bien dans le domaine technique que dans le domaine commercial.

Sur le plan technique, il utilise un brevet pour tailler des engrenages, ce qui permet la transmission d'une grande puissance et un fonctionnement doux et silencieux. Ces engrenages ont la forme de chevrons qui deviendront l'emblème de la marque.

André Citroën est le premier, en France, à utiliser le « moteur flottant » et à être séduit par les nouveaux principes d'organisation de la production automobile américaine.

Les modèles Citroën font date dans l'histoire de l'automobile :

- la Traction Avant avec ses roues avant motrices,
- la 15-six avec sa suspension hydropneumatique à hauteur constante,
- la DS19 (voiture du siècle) avec son système hydraulique complexe,
- la XM avec sa suspension hydractive,...
- et dernièrement la Xsara Picasso, berline combinant la modularité d'un monospace et la performance technique.

Aujourd'hui, Citroën poursuit ses innovations dans le domaine de la motorisation (mise au point d'un moteur diesel à injection directe haute pression (HDI) associant agrément de la conduite et respect de l'environnement) et explore la voie de la reconnaissance vocale pour garantir toute sécurité au conducteur.

Sur le plan commercial, André Citroën utilisait tous les moyens disponibles pour faire connaître sa marque :

- création de produits dérivés (des jouets Citroën, la signalisation routière Citroën, les transports Citroën, les taxis Citroën, les assurances Citroën...);
- recours à l'événement (organisation de visites d'usines par des personnalités, par exemple Lindbergh);
- financement des challenges (Traversée du Sahara, « Croisière Noire », « Croisière Jaune »...);
- mise au point de campagnes publicitaires de référence (les chevrons sauvages de Séguéla).

En 1974, Citroën s'est associé à la marque Peugeot au sein du groupe PSA.

En 2000, situé au sixième rang mondial, le groupe a commercialisé 2 816 000 automobiles dans le monde, soit une progression de 11,8 % par rapport à l'année précédente, Citroën ayant vendu 1 140 000 véhicules, soit une progression de 13,2 % par rapport à 1999. Ses principaux succès sont remportés par les modèles Saxo, Xsara Picasso et Berlingo.

La gamme des produits Citroën répond aux attentes des différents segments (B, M, H) du marché automobile.

En ce qui concerne les particuliers :

- la marque est présente sur le sous-segment B1 (petites voitures) avec Saxo ;
- Citroën destine au sous-segment M1 la Xsara et propose la C5 au sous-segment M2 (berlines) ; sur le sous-segment des monospaces, la marque commercialise l'Evasion ;
- aucun modèle n'est proposé par Citroën sur le segment H (haut de gamme).

En ce qui concerne les professionnels, Citroën propose des véhicules utilitaires légers (Saxo Entreprise, Xsara Entreprise) mais aussi des véhicules plus lourds (C15, Berlingo, Jumpy, Jumper).

En 2002, la marque connaît un réel succès grâce à la combinaison de plusieurs facteurs en cohérence avec l'évolution du marché :

- sa réelle capacité d'innovation (les lancements de nouveaux modèles sur le marché devraient s'accélérer dans les prochaines années : 56 % des ventes devraient être réalisées sur des voitures commercialisées depuis moins de 4 ans) ;
- l'adaptation de sa politique de services aux attentes de la clientèle, qui doit encore s'intensifier dans les prochaines années ;
- la continuité dans sa démarche qualité : Citroën est la première marque automobile à être reconnue conforme à la version 2000 de la norme ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités ;
- l'impact de sa communication : Citroën surprend en utilisant le nom du peintre qui a marqué le vingtième siècle, Picasso, et remporte un véritable succès commercial. La marque se distingue aussi par une politique de restylage particulièrement maîtrisée (Xsara, Saxo) ;
- la progression de ses ventes à l'étranger : en 2000, 70 % des ventes s'effectuent « hors France ».

Remarque :

Les données numériques fournies sont directement reproduites à partir de documents d'entreprises, y compris d'éventuelles approximations de forme ou de calcul.

DOSSIER 1

La campagne publicitaire du lancement de la Xsara Picasso

L'ancrage de la marque CITROËN : innovation et accessibilité

Au début du 20ème siècle, André Citroën, ingénieur audacieux, visionnaire aux méthodes révolutionnaires, aventurier et homme de communication, crée Citroën, une marque qui innove tant par ses modèles que par ses techniques de production et de vente.

La signature actuelle de la marque, "**vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous**", résume bien l'engagement que Citroën prend à l'égard de ses clients. Cet engagement se traduit par le souci constant d'innovation (style, technologie) afin de satisfaire les besoins des clients : sécurité, habitabilité, confort, harmonie avec l'environnement...

La **Xsara Picasso**, lancée au dernier trimestre de l'année 1999, s'inscrit parfaitement dans cette logique. Son positionnement publicitaire, "**l'imaginaire d'abord**", fut nourri par des preuves produites telles que le style du véhicule, son architecture intérieure et une multiplicité d'équipements innovants. Le film publicitaire du "robot" (TV 30 secondes) vient illustrer cette réflexion.

Concernant le choix des médias, cette campagne publicitaire fut exemplaire à plus d'un titre : Citroën a su prendre en compte les caractéristiques du marché publicitaire et a su s'engager dans un plan média complet et équilibré (T.V., Affichage, Presse magazine, Cinéma et Radio), un ensemble servi par des créations originales et des messages efficaces.

A partir des documents proposés dans ce dossier, il vous est demandé d'effectuer le travail suivant :

1 - Analyser la place de Citroën sur le marché publicitaire de l'automobile (part de voix instantanée, loi de Peckham...) ainsi que sa stratégie de choix des média (part de voix par média...).

2 - Concernant le lancement de la Xsara Picasso, vous vous interrogerez sur le nombre de contacts générés par le plan média T.V., à partir d'un β de Morgensztern de 18% pour un film T.V. de 30 secondes ; vous apprécierez ainsi la puissance du plan qui souhaitait atteindre une pénétration mémorielle de plus de 95 %.

3 - Le film "le robot" a connu un succès exceptionnel qui a été consacré par une 4^{ème} place au palmarès des meilleurs scores spécifiques IPSOS depuis 1986 (nouvelle création-1^{ère} diffusion-tous annonceurs). Comment expliquez-vous cette réussite ?

Avant de diffuser le film publicitaire "le robot", Citroën a effectué des investigations à la fois qualitatives et quantitatives (cf. annexe 2C). Les tests préalables jouent un rôle de plus en plus important dans la préparation des campagnes publicitaires à gros budget. Quelle méthodologie proposeriez-vous à une entreprise comme Citroën pour développer et approfondir les pré-tests ?

4 - Lors du lancement de la Xsara Picasso, Citroën a diffusé des messages publicitaires à la radio (cf. annexe 2E). Selon vous, quels étaient les objectifs de ces messages ? Comment analysez-vous leur contenu ?

DOSSIER 1 - LISTE DES ANNEXES

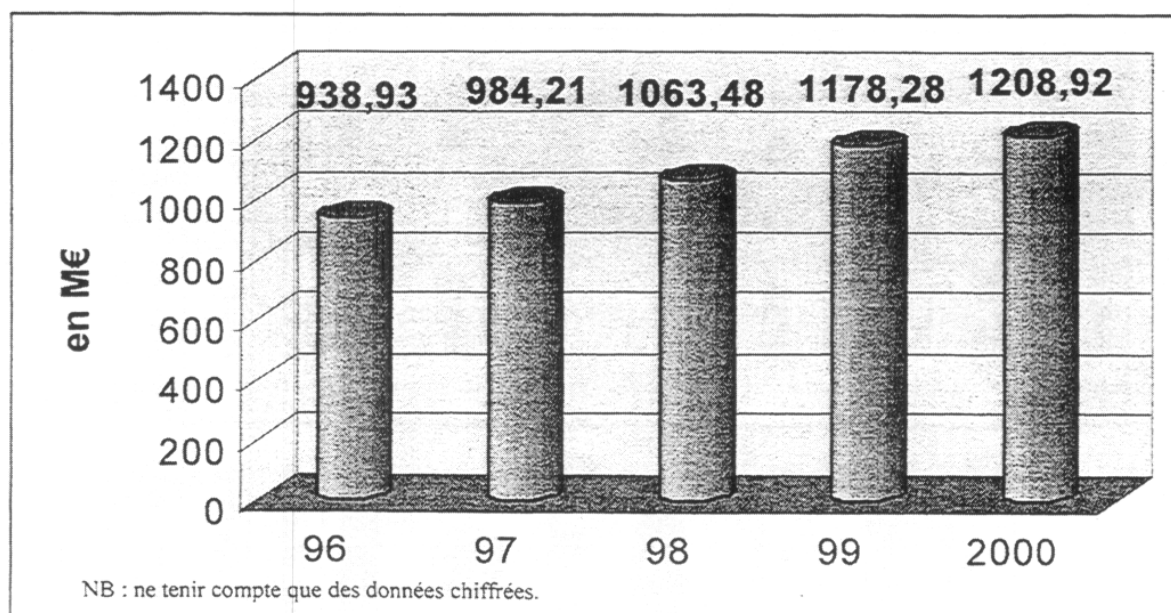
Annexe 1 Le marché publicitaire et le choix des média pour le lancement de la Xsara Picasso

- Annexe 1A : Le segment M1 (constitution et évolution des ventes)
- Annexe 1B : Évolution des investissements média dans le marché automobile
- Annexe 1C : Historique des investissements média 1996-2001
- Annexe 1D : Historique des parts de voix et des parts de marché de 1996 à 2000
- Annexe 1E : Les investissements du marché publicitaire et les parts de voix par média de 1996 à 2000
- Annexe 1F : Évolution des parts de voix par média et marque
- Annexe 1G : Les GRP dégagés en T.V. sur la campagne Xsara Picasso (sur la cible des actifs)

Annexe 2 Le contenu des messages publicitaires

- Annexe 2A : La concurrence avec la Renault Scenic et le positionnement de la Xsara Picasso
- Annexe 2B : Le film publicitaire "le robot" pour la Xsara Picasso
- Annexe 2C : Le test du film publicitaire "le robot"
- Annexe 2D : Le palmarès IPSOS de la publicité 2000
- Annexe 2E : Les messages publicitaires pour la Xsara Picasso diffusés à la radio

Annexe 1B - Evolution des investissements média dans le marché automobile



Annexe 1C - Historique des investissements média 1996-2001(en millions d'euros)

	1996	1997	1998	1999	2000	1er sem. 01	Evolution 00/99
 RENAULT	169,07 M€	179,13	188,88	205,65	223,95	114,95	8,9 %
 PEUGEOT	141,32	128,21	141,93	132,94	134,46	75,46	1,1 %
 CITROËN	117,54	120,28	118,61	113,73	127,9	71,65	12,5 %
	77,29	92,54	108,39	114,03	107,02	58,69	-6,1 %
OPEL 	66,01	70,43	73,63	92,23	97,26	51,38	5,5 %
	56,41	59,3	62,66	65,86	74,24	44,21	12,7 %
FIAT	55,19	50,92	51,07	64,03	64,79	41,92	1,2 %
Total 7 Marques	682,83	700,81	745,17	788,47	829,62	458,26	5,2%
% Top 7 vs TTM*	72,6 %	71,2 %	69,8 %	66,8 %	68,5 %	66,9 %	1,7 pt
Total Marché	940,54 M€	984,28	1 067,58	1 180,34	1 211,12	685,26	2,6 %

* TTM : toutes marques

Source : SECODIP

Annexe 1D - Historique des parts de voix et des parts de marché de 1996 à 2000

	SOV.96	SOV.97	SOV.98	SOV.99	SOV.00	Evolution 2000/1999	PDM.96	PDM.97	PDM.98	PDM.99	PDM.00	Evolution 2000/1999
 RENAULT	18.0%	8.2%	17.7%	17.4%	18.5%	1.1 pts	26.6	27.3	29.0	28.1	28.2	0.1 pts
 PEUGEOT	15.0%	13.0%	13.3%	11.3%	11.1%	-0.2 pts	17.2	16.5	16.6	18.2	18.6	0.4 pts
 CITROËN	12.5%	12.2%	11.1%	9.6%	10.6%	1.0 pts	12.1	12.1	11.6	11.0	12.3	1.3 pts
	8.2%	9.4%	10.2%	9.7%	8.8%	-0.9 pts	7.7	8.0	6.9	6.9	5.5	-1.4 pts
OPEL 	7.0%	7.2%	6.9%	7.8%	8.0%	0.2 pts	7.3	6.7	6.2	6.6	6.3	-0.3 pts
	6.0%	6.0%	5.9%	5.6%	6.1%	0.5 pts	6.7	7.6	7.2	7.4	7.2	-0.2 pts
	5.9%	5.2%	4.8%	5.4%	5.3%	-0.1 pts	7.3	6.0	5.9	4.8	4.5	-0.3 pts
TOTAL TOP 7	72.6%	71.2%	69.8%	66.8%	68.5%	1.7	84.9	84.2	83.4	83.0	82.6	-0.4 pts
TOTAL MARCHÉ	100%	100%	100%	100%	100%	-	100%	100%	100%	100%	100%	-

SOV : Share of voice = part de voix
PDM : Part de marché

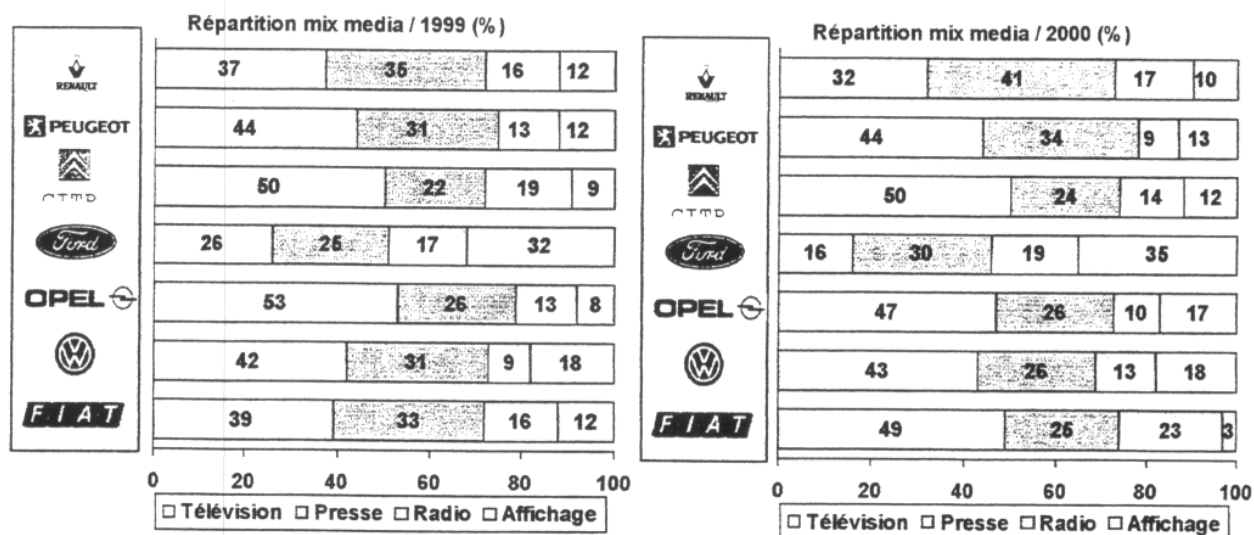
Source : SECODIP

Annexe 1E - Les investissements du marché publicitaire et les parts de voix par média de 1996 à 2000

Evolution de la répartition des investissements publicitaires dans le marché de l'automobile

	1996	1997	1998	1999	2000
PRESSE	33%	34%	34%	36%	37%
RADIO	18%	17%	14%	13%	13%
TELEVISION	36%	37%	36%	37%	35%
AFFICHAGE	13%	12%	16%	14%	15%

Les investissements par média et marque entre 1999 et 2000



Annexe 1F - Evolution des parts de voix par media et par marque

					
CITROËN					
PRESSE					
RADIO					
TELEVISION					
AFFICHAGE					
	1996	1997	1998	1999	2000
	8%	7%	7%	6%	7%
	15%	16%	17%	15%	11%
	17%	16%	14%	13%	15%
	8%	10%	8%	6%	9%

					
PEUGEOT					
PRESSE					
RADIO					
TELEVISION					
AFFICHAGE					
	1996	1997	1998	1999	2000
	11%	13%	13%	9%	10%
	24%	19%	18%	11%	7%
	15%	11%	13%	13%	14%
	12%	11%	12%	10%	10%

					
RENAULT					
PRESSE					
RADIO					
TELEVISION					
AFFICHAGE					
	1996	1997	1998	1999	2000
	14%	13%	13%	17%	21%
	26%	25%	23%	22%	24%
	18%	20%	21%	18%	17%
	19%	17%	15%	15%	13%

Annexe 1G - Les GRP* dégagés en T.V. sur la campagne Xsara Picasso (sur la cible des actifs)

	GRP	Couverture en %		GRP	Couverture en %
Déc. 1999	317	93	Juin 2001	443	87,3
Janv. 2001	578		Août 2001	451	85,2
Mars 2001	565	89,7	Oct. 2001	473	86,8
Mai 2001	487	87,4	Nov. Déc. 2001	431	87,3
			TOTAL	3 745	

* GRP : Gross rating point ou point de couverture brute

**Annexe 2A - La concurrence avec la Renault Scenic
et le positionnement de la Xsara Picasso**

En 1998, le marché des monospaces de taille moyenne était dominé par la Scenic de Renault qui a été le premier véhicule fondé sur ce concept. Citroën a conçu la campagne publicitaire de la Xsara Picasso en prenant pour cible le profil des clients de la Mégane Scenic.

Clientèle de la Scenic : âge moyen environ 45 ans, principalement des familles avec deux enfants, conduite du véhicule partagée entre l'homme et la femme, une proportion élevée de cadres moyens et de ménages disposant d'un revenu supérieur à la moyenne.

Motivations : habitabilité et volume du coffre, nouveauté du concept, commodité, ligne.

Attitude face à l'achat : véhicule coup de cœur (la majorité des clients affirment avoir acheté ce véhicule sans hésitation).

Ventes de la Scenic en 1998 : plus d'une Mégane sur deux vendues en France est une Scenic ; les ventes de la Scenic en France représentent près de 15 % du segment M1.

Positionnement publicitaire de la Scenic :

- . création très conceptuelle et dépouillée,
- . discours élitiste ("la voiture a évolué, et vous ?").

Points forts de la Xsara Picasso :

- . style intérieur et extérieur inédit pas dérivé de celui de la berline,
- . position de conduite spécifique avec levier de vitesse au tableau de bord,
- . plancher plat facilitant la circulation entre l'avant et l'arrière du véhicule,
- . trois places identiques à l'arrière (le siège central est plus large que dans la Scenic),
- . coffre de 550 litres (100 litres de plus que la Scenic),
- . un très grand nombre d'espaces de rangement, répartis, dans l'ensemble du véhicule,
- . des équipements innovants.

Positionnement publicitaire de la Xsara Picasso :

- . « l'imaginaire d'abord »
- . style innovant, architecture intérieure innovante, multiplicité d'équipements innovants.

Annexe 2B - Le film publicitaire "le robot" pour la Xsara Picasso

Signature de la marque Citroën : "Vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous" (innovation ; optimisation de l'espace intérieur ; maîtrise des technologies de pointe, de la qualité et de la sécurité globale ; harmonie avec l'environnement).

Territoire publicitaire de la Xsara Picasso : Une familiale belle et innovante qui transfigure le quotidien.

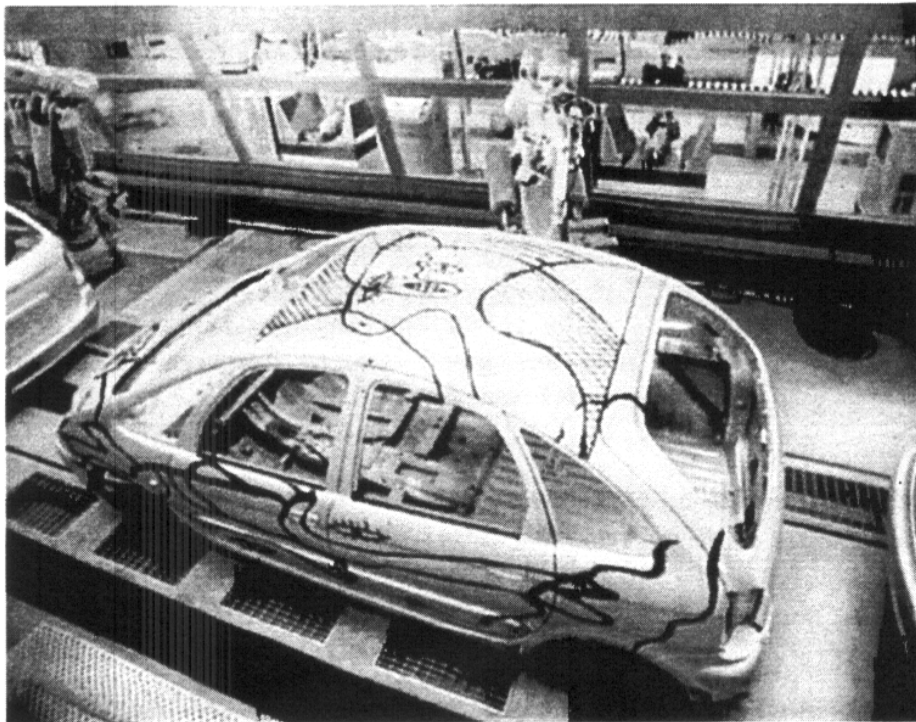
Signature produit : "L'imaginaire d'abord".

Preuves produit : style innovant ; architecture intérieure innovante; équipements innovants.

Exécution : Le film publicitaire "le robot" réalisé par E. Coigneux : un robot imaginatif et facétieux trace des motifs artistiques sur une caisse de Xsara Picasso en déjouant la surveillance du contremaître inflexible qui surveille les travaux de peinture ; lorsque le contremaître s'approche pour examiner la qualité du travail, les dessins ont été recouverts de peinture grise par le robot. Le robot appose ensuite la signature "Picasso" sur une aile et on voit un véhicule impeccable sortir de la chaîne de montage.

La musique qui accompagne le film est enjouée et sympathique (c'est un extrait de "Je ne veux pas travailler" dont l'auteur est Pink Martini).

Le film intègre la signature du produit ("L'imaginaire d'abord") et celle de la marque Citroën ("Vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous").



Annexe 2C - Le test du film publicitaire "le robot"**La méthodologie du test :**

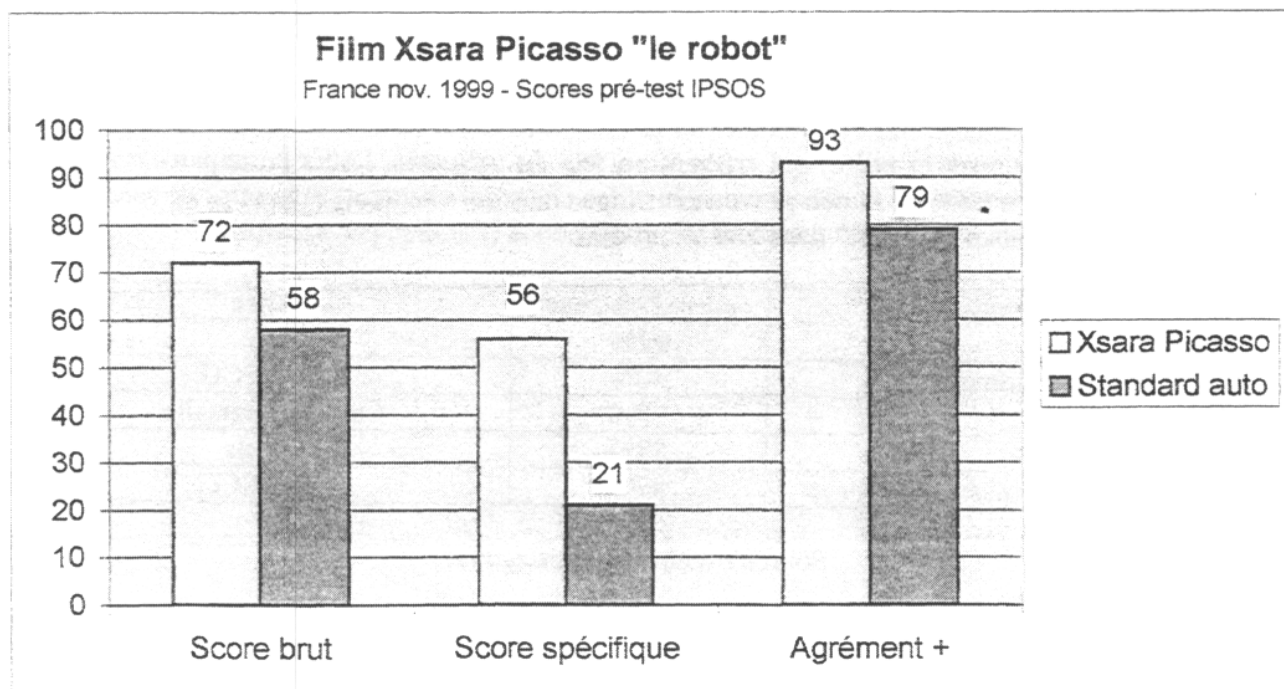
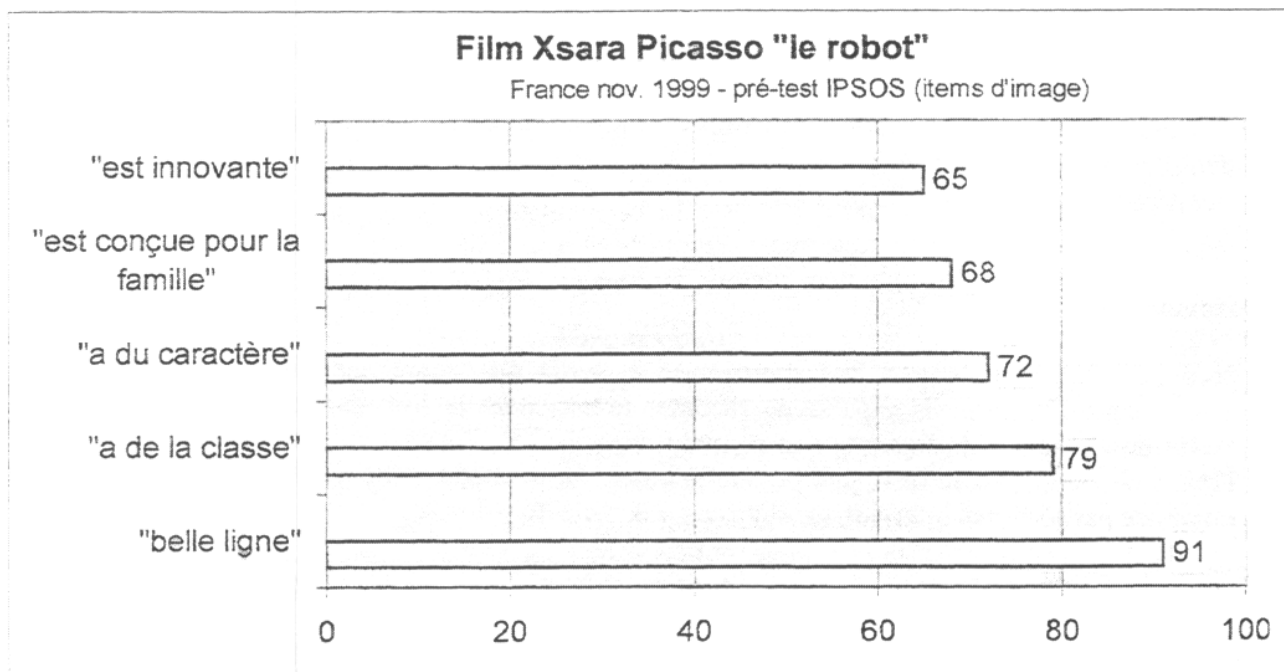
- 1) *Réalisation de pré-tests qualitatifs sur story-boards* visant à détecter d'éventuels problèmes de compréhension du message et à évaluer l'image que le film donnerait du produit.
- 2) *Réalisation de pré-tests qualitatifs et quantitatifs sur film fini* :
 - *pré-tests qualitatifs* pour analyser la compréhension du message et pour étudier l'image du produit et de la marque véhiculée par le film ;
 - *pré-tests quantitatifs* pour prévoir l'agrément suscité par le film et l'impact du message.

Principaux résultats du pré-test qualitatif sur le film fini :

- *Bonne compréhension* et excellente restitution du film :
 - . un robot créatif, libre : "du rêve", "de l'insouciance",
 - . un contremaître normatif garant des règles : "le Monsieur Qualité",
 - . un univers moderne et rigoureux : "ça fait high-tech".
- *Attrait spontané* fondé sur :
 - . la créativité (en résonance avec la signature "l'imaginaire d'abord"),
 - . le robot (il bénéficie d'un fort capital de sympathie car il est humain, artiste, frondeur),
 - . la musique (elle apporte chaleur et rondeur).
- *Bilan qualitatif* : à travers le film, la Citroën Xsara Picasso se positionne comme un monospace à vocation familiale qui se distingue par une forte personnalité et un statut élevé lié à l'esthétisme associé au produit.

Annexe 2C (suite)

Principaux résultats du pré-test quantitatif sur le film fini :



Le palmarès IPSOS :

Depuis 1986, Ipsos publie chaque année le palmarès des meilleures campagnes de publicité réalisées dans la presse, à la télévision et par voie d'affichage.

Deux palmarès ont été établis pour chaque medium à partir des 2000 post-tests conduits cette année par Ipsos :

- les campagnes ayant généré le plus d'impact, c'est-à-dire celles dont la marque est la mieux identifiée par les interviewés ;
- les campagnes recueillant le plus fort agrément.

Palmarès télévision 2000 :***Selon l'impact***

Pour la télévision, l'impact est appréhendé à partir du "score spécifique" mesurant le pourcentage d'interviewés capable de raconter précisément le film publicitaire en citant au moins un élément spécifique de son contenu. Pour la TV, l'impact moyen a été en 2000 de 12%. Une campagne se distingue particulièrement cette année, celle de XSARA PICASSO. Identifiée par 63% des interviewés, elle écrase le reste du palmarès.

<i>Campagne</i>	<i>Score spécifique</i>	<i>Agence</i>
Citroën Xsara Picasso (le robot)	63%	Euro RSCG
Française des jeux (Indiana Jones)	34%	BDDP
Perrier (Momies)	33%	Ogilvy
Lu Secrets de Pauline	33%	Euro RSCG
Lu Mikado	30%	Euro RSCG

Selon l'agrément

Ce sont des campagnes pour des produits de la vie quotidienne (nourriture pour chats, gâteau tout fait, fer à repasser et poêle) qui arrivent en tête du palmarès. Leurs principaux ressorts sont un humour consensuel et non provocateur (des chats qui chantent) et la mise en scène de français ou françaises "moyens" dans leur vie quotidienne (Pauline, par exemple).

<i>Campagne</i>	<i>Score d'agrément</i>	<i>Agence</i>
Kitekat Sing	92%	Grey
Lu Secrets de Pauline	90%	Euro RSCG
Calor	90%	Callegari Berville
Tefal	88%	Publicis
Citroën Xsara Picasso	87%	Euro RSCG

Source : www.canalipsos.com

**Annexe 2E - Les messages publicitaires pour la Xsara Picasso diffusés à la radio
(janvier 2000)**

Interview à la sortie d'une concession Citroën pendant les journées Portes Ouvertes Xsara Picasso (bruit de foule, de gens qui discutent, la musique démarre sous la voix-off).

Le journaliste : *Vous sortez de l'exposition Xsara Picasso.*

La femme : *Oui ... Oh, le levier de vitesse au tableau de bord et la position de conduite sont exceptionnels. Le plancher plat permet le passage de l'avant à l'arrière du véhicule, Oh c'est très fort.*

Le journaliste : *La radio à volume variable selon la vitesse a suscité beaucoup de réactions paraît-il ?*

La femme : *Oh, extraordinaire, c'est totalement dans l'époque.*

Le journaliste : *Vous pensez revenir alors ?*

La femme : *Oui, demain ... avec une amie qui vient spécialement pour voir l'ordinateur de bord.*

Voix-off : *Le nouveau Monospace Xsara Picasso est à découvrir aux journées Portes Ouvertes les 15 et 16 janvier suivant autorisation.*

Xsara Picasso L'imaginaire d'abord.

Vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous.

Interview à la sortie d'une concession Citroën pendant les journées Portes Ouvertes Xsara Picasso (bruit de foule, de gens qui discutent, la musique démarre sous la voix-off).

Le journaliste : *Monsieur, Monsieur, un mot sur l'exposition Xsara Picasso ?*

L'homme : *Oh la célèbre série des 15 rangements est magnifique. Mais les 550 litres du coffre et les 3 vraies places à l'arrière sont, à mon sens, les deux pièces majeures de l'exposition. Il y a là une telle maîtrise de l'espace.*

Le journaliste : *Mais beaucoup de gens disent avoir été déçus par l'essuie-glace à cadencement variable selon la vitesse.*

L'homme (désappointé) : *Forcément, il ne pleut pas...*

Voix-off : *Le nouveau monospace Xsara Picasso est à découvrir aux journées Portes Ouvertes les 15 et 16 janvier suivant autorisation.*

Xsara Picasso, l'imaginaire d'abord.

Vous n'imaginez pas tout ce que Citroën peut faire pour vous.

DOSSIER 2

La situation de Citroën sur le marché des professionnels
et la motivation de la force de vente Citroën.

Première partie : La situation de Citroën sur le segment des véhicules utilitaires

La marque Citroën dispose d'une gamme particulièrement étendue qui couvre à la fois le segment des particuliers et le segment des professionnels. Ces derniers se voient ainsi proposer des véhicules utilitaires légers (C 15, Berlingo, Saxo entreprise, Xsara entreprise, Xantia entreprise...) mais aussi des véhicules utilitaires plus lourds (Jumpy, Jumper).

La gamme Citroën est régulièrement développée et enrichie par la marque qui joue sans cesse la carte de l'innovation comme nous pouvons le constater avec l'exemple du modèle Xsara.

Lors de sa sortie en 1997, Citroën Xsara, véhicule de conquête tant sur le marché des particuliers que des professionnels, imprime une force élégante et cossue qui lui donne une très bonne impression de qualité et de robustesse. Citroën renforce alors ses parts de marché qu'elle avait déjà reconquises grâce à ZX. En 2000, Xsara est restylée. Elle offre plus de séduction, de personnalité, propose de nouvelles motorisations ainsi que des fonctionnalités très innovantes telles que l'option Auto PC (système audio téléphone à commande et synthèse vocale en partenariat avec Microsoft et Clarion). En 2001, Xsara bénéficie du tout nouveau moteur HDI 110 ch.

Citroën améliore donc en permanence ses produits pour répondre à des impératifs commerciaux consolidant ainsi son image sur le marché automobile.

Le service marketing sociétés a pour mission d'établir un bilan de l'évolution de la situation de la marque Citroën sur le segment des véhicules utilitaires concernant notamment la clientèle des sociétés.

A partir des annexes 1 à 6, il vous est demandé de présenter ce bilan.

ANNEXE 1	Evolution du marché des véhicules utilitaires français par segment de clientèle
ANNEXE 2	Situation de Citroën sur le marché des véhicules utilitaires par segment de clientèle
ANNEXE 3	Evolution des immatriculations automobiles françaises sur le marché des véhicules utilitaires du segment sociétés
ANNEXE 4	Placement des véhicules utilitaires Citroën sur le segment des sociétés
ANNEXE 5	annexe 5-1 : Résultats des ventes par modèle de véhicules utilitaires sur le segment sociétés année 1998/1997 annexe 5-2 : Résultats des ventes par modèle de véhicules utilitaires sur le segment sociétés année 1999/2000
ANNEXE 6	Evolution des ventes de véhicules utilitaires du segment sociétés par région

Deuxième partie : Citroën et la stimulation de la force de vente

Afin de motiver sa force de vente, chaque année Citroën met en place un plan d'actions de stimulation. Ces actions sont menées au niveau national mais aussi au niveau régional voire local et concernent toute la force de vente : les chefs de vente, les vendeurs secteur (la délimitation des secteurs géographiques est fonction des potentiels de vente (particuliers, sociétés)), les vendeurs « magasins », les vendeurs sociétés dont le nombre varie suivant les régions (Paris et sa banlieue sont par exemple des territoires très denses en sociétés et sièges sociaux).

Pour 2003, Citroën envisage d'organiser au niveau national un concours vendeurs intitulé « Equipe de France » qui doit permettre aux vingt meilleurs vendeurs de chaque direction régionale (au nombre de 7) d'acquérir le titre de champions de France des vendeurs. Ce challenge est basé sur des résultats individuels mais c'est toute une équipe qui doit être impliquée.

Le service chargé de l'organisation des concours souhaite concevoir l'opération en tenant compte de deux paramètres : l'augmentation des parts de marché des modèles Citroën sur le marché global de l'automobile et l'évolution des attentes des vendeurs en matière de motivation sachant qu'il n'y a pas de contrainte budgétaire.

A partir des annexes 7 à 9, il vous est demandé de concevoir la plaquette de présentation des modalités du concours vendeurs qui sera remise aux chefs des ventes de chaque direction régionale pour aviser leur équipe de vendeurs.

ANNEXE 7 Les nouvelles voies de la motivation

ANNEXE 8 Entretien avec le chef des ventes d'une concession automobile Citroën

ANNEXE 9 Les réactions d'un chef des ventes et de vendeurs Citroën face au futur challenge « Equipe de France »

ANNEXE 1 EVOLUTION DU MARCHE DES VEHICULES UTILITAIRES FRANCAIS (en volume) PAR SEGMENT DE CLIENTELE

VU : Véhicules Utilitaires

VU	Cumul 97	Cumul 98	Cumul 99	Cumul 00
Sociétés	196 431	224 627	240 791	273 628
RC auto	16 533	17 315	20 535	19 631
LCD Nationaux	9 669	11 178	12 232	17 023
Autres loueurs	32 705	33 894	35 114	39 176
TOTAL	255 338	287 014	308 672	349 458
Particuliers	57 273	60 112	66 609	65 377
Marché global	312 611	347 126	375 281	414 835

Remarque

Les clients de véhicules utilitaires englobent :

- les sociétés,
- les RC auto qui correspondent aux immatriculations réseau (concessions, succursales, directions régionales qui immatriculent les véhicules qu'elles utilisent elles-mêmes) et aux entreprises inscrites au registre du commerce dans l'activité automobile (garagistes)
- les LCD nationaux (Loueurs de Courte Durée),
- autres loueurs (loueurs étrangers et de longue durée),
- les particuliers (notamment les entrepreneurs individuels : commerçants, artisans..)

ANNEXE 2 SITUATION DE CITROEN SUR LE MARCHE DES VEHICULES UTILITAIRES PAR SEGMENT DE CLIENTELE

VU	Cumul 97	Cumul 98	Cumul 99	Cumul 00
Sociétés	42 110	43 845	44 276	53 588
RC auto	3 030	3 240	3 465	2 506
LCD nationaux	761	1 066	1 557	1 906
Autres loueurs	4 956	5 512	4 091	4 579
TOTAL	50 857	53 663	53 389	62 579
Particuliers	10 656	12 660	15 900	14 445
Marché global	61 513	66 323	69 289	77 024

ANNEXE 3 EVOLUTION DES IMMATRICULATIONS AUTOMOBILES FRANCAISES (volume) SUR LE MARCHE DES VEHICULES UTILITAIRES DU SEGMENT SOCIETES

VU : Véhicules Utilitaires

VU	Cumul 97	Cumul 98	Cumul 99	Cumul 00
Peugeot	41 290	43 690	48 711	54 492
Renault	67 690	84 102	88 201	98 144
Citroën	42 110	43 845	44 276	53 588
Etrangers	45 341	52 990	59 603	67 404
TOTAL	196 431	224 627	240 791	273 628

ANNEXE 4 PLACEMENTS DES VEHICULES UTILITAIRES CITROËN SUR LE SEGMENT SOCIETES

Segments produits	Cumul 97	Cumul 98	Cumul 99	Cumul 00
D1	13 957	15 790	15 381	18 632
F1	18 343	17 641	17 933	22 401
K1	3 745	4 494	4 792	4 928
K2 + K3	6 065	5 920	6 170	7 627
TOTAL	42 110	43 845	44 276	53 588

Remarque

Le marché des véhicules utilitaires est segmenté en quatre segments :

- le segment D1 englobe l'ensemble des « dérivés fiscaux » c'est-à-dire des véhicules particuliers transformés en véhicules utilitaires en raison de la suppression de la banquette arrière (ces véhicules sont notamment utilisés par les VRP, les visiteurs médicaux...)
- les segments F1, K1 et K2+K3 regroupent simplement des modèles de gamme équivalente concernant surtout des fourgons et des fourgonnettes

(cf. détails des modèles dans les annexes 5-1 et 5-2)

La ligne « autres segments » dans les annexes 5-1 et 5-2 englobe les modèles 4/4 à 2 places, les pick up, modèles non présents dans la gamme Citroën.

**ANNEXE 5-1 RESULTATS DES VENTES PAR MODELE DE VEHICULES
UTILITAIRES SUR LE SEGMENT SOCIETES (cumul 98/97)**

VU	MARCHE DES SOCIETES				
SEGMENT	Volume Cumul 97	Volume Cumul 98	Poids segment décembre 98	% segment Cumul 97	% segment Cumul 98
Saxo	10 049	10 826		12,98	13,35
106 + 205 + 206	12 533	12 792		16,19	15,77
Clio + Twingo	26 328	25 718		34,01	31,70
Zx + Xsara	3 407	4 438		4,40	5,47
Divers Citroën (Xantia ...)	501	526		0,65	0,65
306	6 743	6 878		8,71	8,48
Mégane	7 592	8 531		9,81	10,52
Autres	10 251	11 415		13,24	14,07
TOTAL SEGMENT D1	77 404	81 124	38,54	100,00	100,00
C15 + Berlingo	18 343	17 641		33,37	27,39
Partner	10 489	11 000		19,08	17,08
Express + Kangoo	19 438	28 181		35,36	43,75
Courrier	2 875	3 352		5,23	5,20
Autres	3 829	4 234		6,97	6,57
TOTAL SEGMENT F1	54 974	64 408	29,36	100,00	100,00
Jumpy	3 745	4 494		30,22	31,08
Expert	4 160	4 573		33,57	31,63
Scudo	1 696	2 015		13,69	13,93
Vanette	476	453		3,84	3,13
Vito	2 314	2 925		18,67	20,23
TOTAL SEGMENT K1	12 391	14 460	7,47	100,00	100,00
Jumper	6 065	5 920		13,79	12,00
Boxer	7 153	6 708		16,26	13,60
Traffic + Master	11 232	15 596		25,53	31,62
Ducato	1 330	1 624		3,02	3,29
Transit	3 944	4 407		8,97	8,93
Transporter	2 308	2 953		5,25	5,99
Autres	11 958	12 116		27,18	24,56
TOTAL SEGMENTS K2 + K3	43 990	49 324	18,07	100,00	100,00
AUTRES SEGMENTS	7 672	15 311	6,56		
TOTAL GENERAL	196 431	224 627	100,00		

**ANNEXE 5-2 RESULTATS DES VENTES PAR MODELE DE VEHICULES
UTILITAIRES SUR LE SEGMENT SOCIETES (cumul 00/99)**

VU	MARCHE DES SOCIETES				
SEGMENT	Volume Cumul 99	Volume Cumul 00	Poids segment décembre-00	% segment Cumul 99	% segment Cumul 00
Saxo	9 944	12 694		10,70	12,34
106+ 206	17 952	21 637		19,31	21,04
Clio + Twingo	32 313	33 167		34,76	32,25
Xsara	4 993	5 581		5,37	5,43
Divers Citroën (Xantia ...)	444	357		0,48	0,35
306	5 839	5 866		6,28	5,70
Mégane	7 855	8 657		8,45	8,42
Autres	13 626	14 873		14,66	14,46
TOTAL SEGMENT D1	92 966	102 832	35,08	100,00	100,00
C15 + Berlingo	17 933	22 401		27,03	30,97
Partner	11 720	11 149		17,66	15,41
Express + Kangoo	29 025	31 347		43,75	43,34
Courrier+ Escort	3 007	2 427		4,53	3,36
Autres	4 665	5 009		7,03	6,92
TOTAL SEGMENT F1	66 350	72 333	28,03	100,00	100,00
Jumpy	4 792	4 928		28,55	25,26
Expert	5 388	6 022		32,10	30,86
Scudo	2 490	3 166		14,83	16,23
Vanette	506	406		3,01	2,08
Autres (Vito, ...)	3 610	4 989		21,51	25,57
TOTAL SEGMENT K1	16 786	19 511	7,97	100,00	100,00
Jumper	6 170	7 627		12,83	13,18
Boxer	8 198	9 415		17,05	16,27
Traffic + Master	15 721	20 225		32,70	34,95
Ducato	2 445	2 629		5,09	4,54
Transit	4 644	4 753		9,66	8,21
Transporter	3 196	3 432		6,65	5,93
Autres	7 700	9 784		16,02	16,91
TOTAL SEGMENTS K2 + K3	48 074	57 865	21,86	100,00	100,00
AUTRES SEGMENTS	16 615	21 087	7,06		
TOTAL GENERAL	240 791	273 628	100,00		

**ANNEXE 6 EVOLUTION DES VENTES DE VEHICULES UTILITAIRES DU
SEGMENT SOCIETES PAR REGION**

Région	Marché	Ventes Citroën	Marché	Ventes Citroën	Marché	Ventes Citroën	Marché	Ventes Citroën
Nord	41 665	9 858	45 062	8 744	51 267	9 082	58 434	11 282
Sud	52 962	10 669	60 109	11 677	66 651	12 857	76 162	15 553
Est	27 584	5 405	34 621	6 517	30 858	4 867	32 664	5 484
Ouest	74 220	16 178	84 835	16 907	92 015	17 470	106 368	21 269
	CUMUL 1997		CUMUL 1998		CUMUL 1999		CUMUL 2000	

ANNEXE 7 LES NOUVELLES VOIES DE LA MOTIVATION

Motiver, c'est donner de bonnes raisons d'agir. Il s'agit de proposer un avantage à une population donnée sur une durée en échange d'un effort supplémentaire. Cet effort peut porter sur les ventes mais aussi un commercial doit bien traiter les clients, collecter des informations pertinentes, assurer la fidélité des clients, connaître parfaitement ses produits face à des clients de plus en plus informés...

Finalement si le seul objectif d'une campagne de motivation était hier de faire du chiffre, toujours plus de chiffre, aujourd'hui les entreprises ont intérêt à introduire du qualitatif et du bien-être pour éviter la volatilité des forces vives. La motivation par la stimulation n'est bien sûr pas à abandonner car elle est très prisée par les commerciaux qui travaillent souvent en solitaire et ont besoin de se situer par rapport à leurs collègues mais la dimension qualitative pèse de plus en plus lourd dans l'obtention des points attribués lors d'un challenge. Cette évolution traduit une volonté de reconnaître un bon vendeur pas seulement sur des ventes à court terme mais d'apprécier la qualité du service qu'il rend et la maîtrise des techniques de vente. Ce constat vaut certes pour tous les vendeurs mais encore plus pour ceux qui travaillent avec les professionnels et gèrent les grands comptes. En effet ceux ci doivent savoir installer une pérennité dans la relation, avoir le ton juste, conseiller sachant que les négociations sont longues et ardues. Leur travail s'étale sur le long terme et ce paramètre n'est pas à négliger afin d'éviter des pressions trop pesantes sur du court terme.

Pour motiver une force de vente, il est important de rythmer une opération qui s'étale sur une longue période (6, 9 voire 12 mois) par des dotations intermédiaires. Cela permet de dresser régulièrement un bilan et de donner une chance à ceux qui auraient raté le départ. Il est très important de remotiver en permanence les troupes. L'idée est de stimuler soit par des dotations en rapport avec le cadeau final, soit par des dotations originales mais qui restent en rapport avec les valeurs de l'entreprise. Les gains doivent tenir compte des profils des personnes impliquées mais les voyages restent des outils très mobilisateurs à condition qu'ils ne concernent pas des destinations classiques. Il est bon de faire partager des émotions, de faire vivre des moments forts pendant lesquels les participants perdent tous leurs repères et vivent des instants qui enrichiront leur vie sur le lieu de travail et dans leur développement personnel.

ANNEXE 8 ENTRETIEN AVEC LE CHEF DES VENTES D'UNE CONCESSION AUTOMOBILE CITROEN

" Nos vendeurs travaillent à temps complet sur un secteur géographique déterminé mais aussi en concession et vendent aussi bien aux particuliers qu'aux professionnels des véhicules neufs auxquels s'ajoutent les véhicules de démonstration et d'expositions.

Vous savez ce qui fait la différence aujourd'hui dans une vente auto, ce n'est pas seulement le produit et les services mais c'est aussi la qualité du vendeur. Le profil de ce dernier doit évoluer vers une personne bien intégrée, stable, cultivée, qui connaît parfaitement ses produits pour proposer la bonne solution aux clients. Un particulier n'achète pas seulement une voiture pour son design. De même un acheteur de véhicule utilitaire recherche des conseils et des services qui doivent lui faciliter la vie d'où le développement de l'externalisation des gestions de flotte automobile. Le vendeur devient alors un vendeur de solutions et n'a pas droit à l'erreur sinon la fidélisation à la marque est défaillante. Il bénéficie de formations produits et reçoit des documentations, des journaux internes pour suivre l'évolution des modèles et des services. Sigles, consommations, motorisations, options, prix, série limitée... ce ne sont pas les particularités des produits qui manquent. Personnellement je transmets constamment les dernières nouvelles de la société mais il faut approfondir.

Les meilleurs vendeurs sont ceux qui savent de quoi ils parlent ! Intégrer une évaluation individuelle des connaissances produits et services à l'évaluation quantitative des ventes ne peut qu'améliorer les performances de chacun. Un système facile à mettre en place, ludique, accessible à tout moment pour chaque vendeur et rapide à corriger pour communiquer rapidement les résultats est mis en place dans notre prochain concours.

Certes " la stimulation des ventes pures " (avec primes, commissions, chèques cadeaux) est toujours très appréciée mais nos vendeurs demandent à ce que celle ci ne soit pas exclusivement basée sur les ventes mais intègre du qualitatif. D'ailleurs ce n'est pas parce qu'une vente ne se fait pas instantanément que le vendeur est mauvais, acheter une voiture mérite réflexion, repose sur du conseil, du relationnel donc il faut savoir être patient et ne pas intensifier une pression qui pourrait remettre en cause toute motivation car uniquement fondée sur des chiffres.

Depuis plusieurs années les clients sont très demandeurs d'options, plus le véhicule est suréquipé et plus grande est la satisfaction d'où l'incitation pour notre marque à placer des options comme la climatisation par exemple. Nous mettons aussi l'accent sur les contrats de service (contrat de maintenance, contrat d'assistance, garantie supplémentaire, véhicules de remplacement, service compris, service Pro) et les plans de financement avec l'entité

" Citroën Financement " : crédit classique, crédit bail, location longue durée... Et puis, suivant l'évolution mensuelle des parts de marché, nos vendeurs ont pour mission de vendre davantage tel ou tel modèle avec priorité pour les modèles essence. S'ils suivent bien les objectifs, ils gagnent donc facilement des bonus.

A ce sujet, les calculs de scores ont intérêt à être très limpides dès le départ pour éviter tout dérapage.

De plus, il faut communiquer régulièrement les résultats de notre concession, les classements pour que chaque vendeur puisse se situer, se comparer et la diffusion tous les 15 jours du " reste à faire " est indispensable pour dynamiser les investissements de chacun. Nous créons des étapes clés dans le parcours du combattant pour stimuler les énergies car nos concours s'étalent sur une moyenne de neuf mois. Entre un premier contact et une commande ferme, du temps s'écoule dont il faut tenir compte. Un client peut se rétracter, la société de financement peut refuser un dossier... la vente n'est finalement définitive qu'à la livraison !

Quant aux récompenses, le suspense demeure sur le gain final pendant les premiers mois et les gains sont diversifiés entre les étapes. Par exemple lors du dernier concours pour les chefs des ventes nous avons su en 12ème semaine que le gros lot était un voyage en Polynésie entre temps nous avons reçu un appareil photo waterproof, une corbeille de fruits exotiques, un polo personnalisé IA ORA (bienvenue en tahitien) puis vers la fin un hamac, un kit du parfait tahitien (paréo, monoï, chemise, sac marin...). Stimulant non ? A quoi bon offrir en cadeau principal quelque chose que le vendeur pourrait acquérir même s'il n'est pas gagnant, il faut sortir de l'ordinaire et trouver aussi une accroche qui ne laissera pas insensible les épouses. Un vendeur qui réussit en automobile ne compte pas ses heures et son travail passe souvent avant sa vie de famille ce qui conduit hélas à des destructurations ! ".

**ANNEXE 9 LES REACTIONS D'UN CHEF DES VENTES ET DE VENDEURS
CITROEN FACE AU FUTUR CHALLENGE « EQUIPE DE FRANCE »
(extraits de journaux internes Citroën)**

Le chef des ventes :

* Que vous inspire le challenge " Equipe de France " ?

Ce futur challenge permet de donner vie à ses ambitions. Ce concours se révèle très motivant tant pour moi que mes vendeurs. Il conduit chacun à se replonger dans les documentations produits et oblige à se remettre à niveau. Un commercial est un compétiteur dans l'âme ; je dois aider aussi mes vendeurs à faire tout ce qui est en notre pouvoir pour gagner. Et s'il y a échec, nous aurons au moins la satisfaction d'avoir fait notre possible !

* Quelles sont pour vous les qualités d'un bon entraîneur ?

Un bon entraîneur est quelqu'un qui est à l'écoute de ses joueurs. Pour motiver ses joueurs et les mener sur la voie du succès, il faut tendre l'oreille et observer. Ce n'est qu'à partir de là qu'il est possible de donner des objectifs motivants c'est-à-dire ambitieux et réalistes adaptés au profil de chacun.

* Comment allez vous motiver vos vendeurs sur ce challenge ?

Comme d'habitude, je dois répartir les quotas en fonction des résultats de l'an passé et des potentialités des secteurs qui sont validés par la direction régionale, offrir un maximum de transparence sur le règlement du concours et maintenir en permanence l'émulation.

Les vendeurs (informés uniquement sur le fait que le thème du futur concours est axé sur le football)

* Qu'attendez-vous du prochain challenge ?

Vendeur 1

Qu'il prenne en compte l'évolution de la vente automobile et donc qu'il ne soit pas seulement axé sur le quantitatif. L'important dans la vente, c'est la mise en avant de la qualité des produits et des services. Ce sont ces éléments qui satisfont le client et le fidélise. A nous de bien connaître nos offres car les clients sont de plus en plus "calés " sur les produits et leurs performances.

Vendeur 2

Les objectifs fixés seront sûrement élevés puisqu'ils tiendront compte des ventes de l'an passé mais s'il évalue les connaissances produits de chaque vendeur, il répondra à nos attentes et permettra de gagner des points en plus des ventes.

Vendeur 3

J'aime cette remise en jeu permanente. Et puis comme pour les autres concours, à chaque étape, nous serons animés et classés par notre direction régionale. Cela entretient la motivation et le suspense.

* Quelles sont vos ambitions ?

Vendeur 1

Gagner bien sûr ! Evidemment nous sommes toujours nombreux à concourir et il n'y aura que peu d'élus. Mais quoi qu'il arrive, je ne veux avoir aucun regret. Je dois marquer des buts. Je ne gagnerai peut être pas mais je perdrai avec les honneurs et en ayant le sentiment d'avoir fait de mon mieux.

Vendeur 2

Le pari est loin d'être gagné mais je suis dans d'excellentes dispositions. J'ai joué au football en tant qu'attaquant et j'ai toujours été attiré par les buts. Un challenge sur le thème du sport me motive particulièrement. Je serai peut-être dans le classement national définitif établi par notre constructeur.

Vendeur 3

Je suis confiant et je rêve déjà du gain final que notre direction régionale aura choisi. Ce sera un nouveau défi à relever mais il faut se remettre en cause car rien n'est jamais acquis et puis c'est un vrai plaisir de pouvoir se comparer aux joueurs de notre équipe de France et de rêver de la fête inoubliable du championnat...

Dossier 3

C3

Le 11 septembre 2001, au salon automobile de Francfort, Citroën présente un nouveau modèle, la C3. Ce nouveau véhicule, au style affirmé, répond à toutes les exigences actuelles en matière de technologie, de sécurité, de confort, de respect de l'environnement. Il arrive sur le très concurrentiel segment B où il rejoint un autre modèle de la marque, la Saxo.



« La C3, une personnalité unique, offrant bien être et polyvalence »

C'est en ces termes que Citroën présente son nouveau modèle. Le dossier de presse définit les principales caractéristiques du véhicule.

- Le style expressif allie espace et séduction et évoque robustesse, protection et sécurité.
- L'habitabilité et la convivialité se traduisent par un volume intérieur très spacieux offrant une posture confortable et une ergonomie optimisée, un confort thermique et olfactif, un volume de rangement exceptionnel, une ouverture sur l'extérieur grâce à un toit ouvrant en verre de très grande dimension.
- La C3 est parfaitement polyvalente : maniable en ville par ses dimensions extérieures compactes, sa direction à assistance électronique, son aide au parking par capteurs, la voiture est également agréable sur les longs trajets grâce à une nouvelle génération de moteurs turbo diesel à injection directe, trois moteurs essence aux qualités reconnues et de nombreux équipements de confort. La fonctionnalité du véhicule tient aussi à son coffre

de très grande capacité et modulable qui propose, en première mondiale, le procédé de compartimentage intelligent « Moduboard ».

- La C3 est un véhicule qui propose des prestations de sécurité au meilleur niveau : un freinage performant, un bien-être à bord qui favorise la réactivité du conducteur, des équipements innovants pour la sécurité des enfants (pack enfants) et des protections toujours plus nombreuses et efficaces qui offrent un degré élevé de résistance aux chocs.
- En matière de motorisation, la C3 est équipée, en diesel, de la nouvelle gamme Hdi 1,4 avec une première version dotée de 8 soupapes et d'un turbo « simple » pour une puissance de 70 ch. tandis que la seconde version avec 16 soupapes et turbo à géométrie variable développe une puissance de 92 ch. La gamme moteurs à essence se décline en une version 1,1 l de 61 ch, 1,4 l de 75 ch et 1,6 l 16 soupapes de 110 ch.

La Saxo

Réputée pour le caractère raisonnable de son coût à l'usage, la Saxo est un véhicule silencieux dont la tenue de route est bonne et la suspension confortable. Elle est aussi appréciée (enquête de l'Automobile magazine 99) pour sa bonne fiabilité mécanique en essence et en diesel mais présente un léger déficit en matière de nervosité, reprise et accélération. Toutefois ce trait d'image est compensé, sur l'ensemble de la ligne, par un modèle, la Saxo VTS, sportive appréciée.

Classique et élégante, la ligne de la Saxo est jugée peu originale et l'apparition sur le segment B de versions plus volumineuses (Clio2, 206) la font apparaître comme moyenne en habitabilité.

Alors que les marques françaises, en général, et Citroën, en particulier sont reconnues pour la robustesse de leur carrosserie, ce qui était aussi le cas de la Saxo jusqu'au lancement de la Clio2 et de la 206, la Saxo paraît actuellement un peu en retrait car ces deux voitures l'ont dépassée par des critères objectifs (ailes plastiques de la Clio2) et subjectifs (rondeur des lignes, qualité des ajustements).

La Saxo conserve toujours un réel capital de sympathie du fait des qualités évoquées ci-dessus.

La direction marketing de Citroën vous demande d'effectuer le travail suivant :

- 1- Elle attend, tout d'abord, que vous rédigiez une note de synthèse proposant un positionnement de la C3 sur le marché français en vous appuyant sur les caractéristiques de ce segment en termes d'offre et de demande. Une présentation de la typologie des consommateurs sous forme graphique serait particulièrement appréciée.
- 2- Elle souhaite, ensuite, que vous précisiez, en justifiant votre choix, les cibles d'acheteurs à privilégier pour la C3. Pour chaque cible, vous définirez les caractéristiques ou attributs d'image à mettre en avant.
- 3- Enfin, elle vous interroge sur les perspectives et les actions qu'il convient d'envisager pour dynamiser les ventes de la Saxo sur le marché français.

Liste des annexes

Annexe 1 : La C3

11. Les dimensions de la C3
12. Extraits d'un article de C. Aubry, Auto Journal n° 575 du 23/8/01

Annexe 2 : Les consommateurs du segment B en France

- 21 Comportement d'achat sur le segment B
- 22 Caractéristiques socio-démographiques des acheteurs du segment B
- 23 Typologie de la clientèle du segment B

Annexe 3 : La concurrence sur le segment B

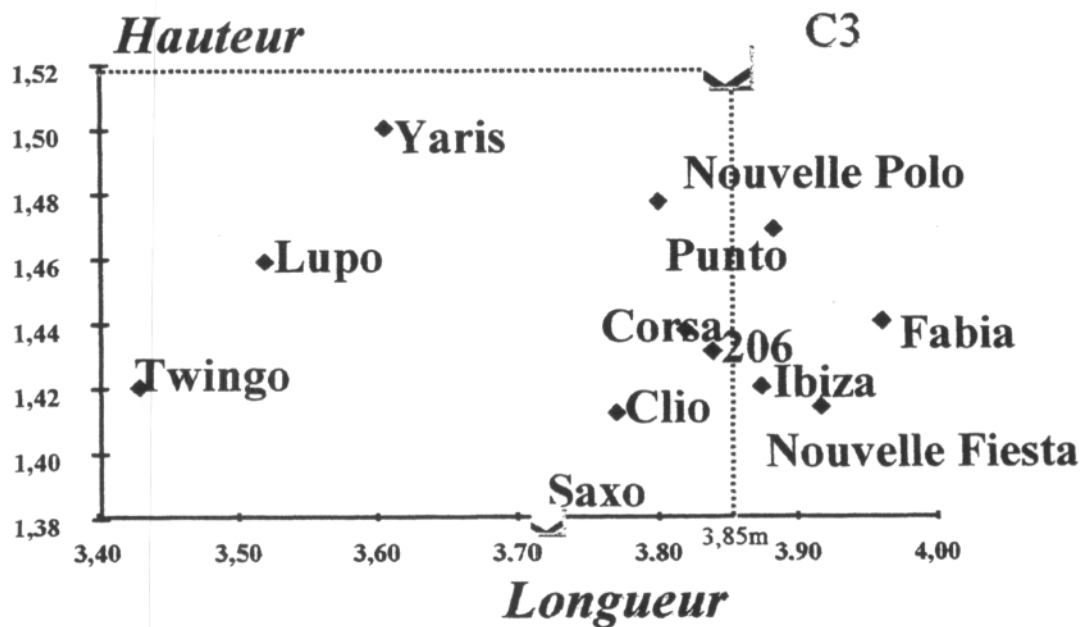
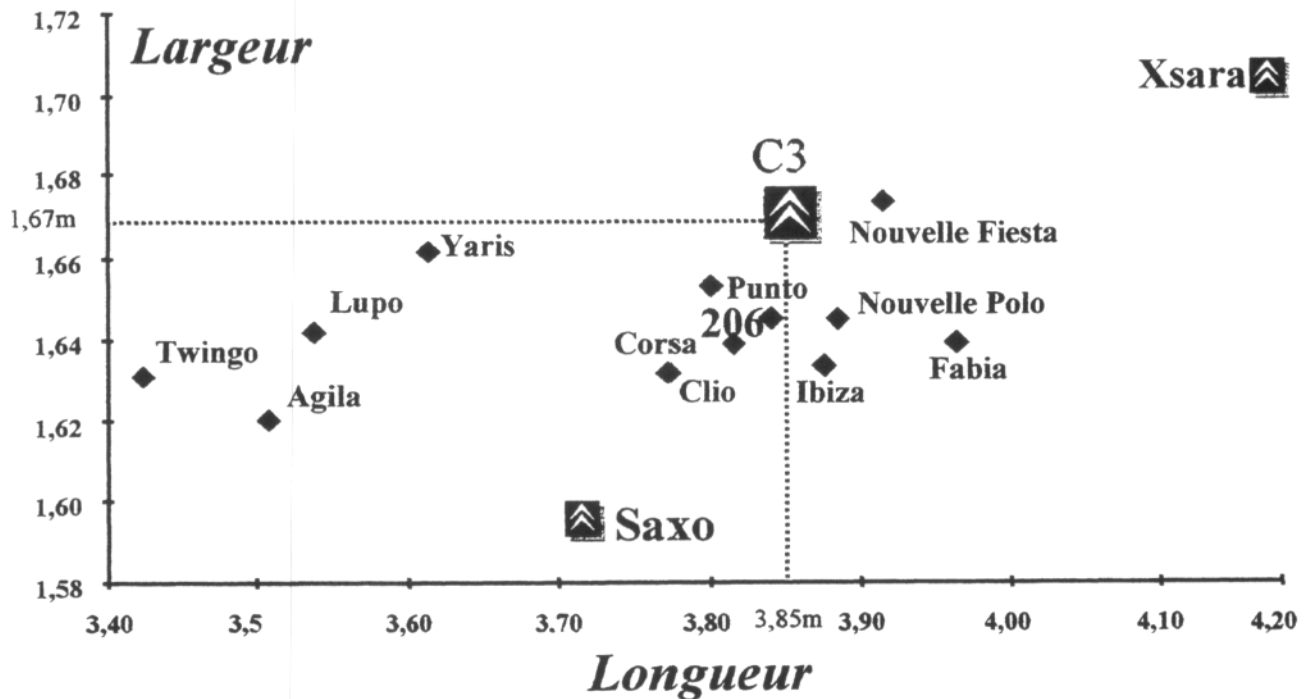
- 31 Le marché du segment B en France
- 32 Les marques sur le segment B
- 33 Positionnement des modèles concurrents sur le segment B

Annexe 4 : La réglementation européenne

- 41 Note de synthèse sur la directive relative aux véhicules hors d'usage
- 42 La fin des concessions ?

ANNEXE 1 La C3

11. Les dimensions de la C3



12. « Une légende renaît »

(extraits de l'article de Christophe Aubry, Auto Journal n° 575 du 23 août 2001)

*De faux airs de 2CV, des proportions étonnantes, une habitabilité géante et des moteurs prometteurs : c'est la C3, nouvelle arme de Citroën sur le segment des petites voitures...
...Michel Hermand, ex-pilier du style chez Citroën, évoquait récemment le « concept car » Lumière, l'inspiratrice de la C3 de série : « La rondeur des formes évoque la 2 CV d'une manière magistrale, mais avec des critères actuels. L'esprit de la chose, extrêmement simple, est conservé. C'est très séduisant ! »...*

*L'habitabilité devrait faire référence dans la catégorie, de même que l'ergonomie...
Les rangements sont l'une des priorités de l'auto puisque sont offertes deux boîtes à gants, dont une réfrigérée, des tiroirs sous les sièges avant, et une console centrale pouvant accueillir jusqu'à trois canettes...*

L'équipement...proposera nombre de raffinements : un radar de recul, une climatisation automatique adaptant son fonctionnement selon qu'il fait jour ou nuit, un changeur 5CD en façade, des rétroviseurs rabattables électriquement, des airbags rideaux, une assistance électrique variable en continu, des accoudoirs pour les passagers avant...

Plus une pléthore de petites fonctionnalités intelligentes (warnings automatiques en cas de freinage d'urgence, lève-vitres électriques fonctionnant 30 secondes après la coupure du contact...)

*...De nombreuses astuces devraient permettre à la C3 de se distinguer. Le pack enfants, par exemple, comprend un petit miroir sous le rétroviseur intérieur pour surveiller les marmots et des tablettes au dos des sièges avant pour dessiner, boire, suspendre tout ce que l'on veut...
La sécurité enfant des portes arrière peut même se commander depuis la planche de bord...
Autre ingéniosité : le coffre peut se compartimenter grâce au système « Moduboard », constitué de petits panneaux en plastique...*

ANNEXE 2

Les consommateurs du segment B en France

21- Comportement d'achat sur le segment

- **Réachat d'un véhicule du segment**

- 75 % des possesseurs de véhicules du segment B rachètent dans ce même segment
- Les proportions de réachat sur les autres segments sont respectivement de :
54 % sur le segment M1
49 % sur le segment M2
53 % sur le segment H

- **Réachat d'un véhicule de la marque**

Sur les segments M1 et M2, les consommateurs ont tendance à racheter un véhicule de la marque précédemment possédée. L'analyse des courbes de réachat sur 10 ans, montre que ce phénomène est moins prononcé sur le segment B.

- **Possession de deuxième voiture**

- Sur le segment B1 : 51,5% des achats sont des achats de deuxième voiture
Sur le segment B2 : 26,4% des achats sont des achats de deuxième voiture
Sur le segment B : 31% des achats sont des achats de deuxième voiture
Sur le segment M1 : 9,4% des achats sont des achats de deuxième voiture
Sur le segment M2 : 2,4% des achats sont des achats de deuxième voiture
Sur le segment H : 3,1% des achats sont des achats de deuxième voiture
- Répartition des achats
L'achat d'une première voiture neuve se fait à 83 % sur le segment B, contre 11 % sur le segment M1, 3 % sur le segment M2 et 3 % sur le segment H.
- Le remplacement d'un véhicule d'occasion par une voiture neuve, représente :
37,2 % des ventes du segment B1
36,4 % des ventes du segment B2
37,2 % des ventes du segment B
28,8 % des ventes du segment M1
20,5 % des ventes du segment M2
18 % des ventes du segment H

- **Raisons de choix ou de rejet des voitures du segment B**

Lorsque l'on demande à l'acheteur de voitures de ce segment de donner les raisons de son choix, l'esthétique est citée dans 25 % des cas, puis viennent respectivement le prix (24,5 %), la fidélité à la marque (24,3 %), et la praticité (20 %).

A l'inverse, les raisons invoquées pour le non choix de voitures de ce segment sont le prix dans 35 % des cas, les conditions de vente défavorables (15,5 %) et la non praticité (15 %).

22- Les caractéristiques socio-démographiques des acheteurs du segment B

Segments	% femmes	% < 35 ans	% célibataires	Revenu annuel en milliers d'euros
B1	58,1	26,6	23,2	33,54
B2	47,6	31,7	29,9	28,64
B	49,3	30,8	28,5	29,62
M1	23,9	26,4	14,7	32,47
M2	10,5	12,3	6,8	39,23
H	10,6	11,3	5	59,03

23- Typologie de la clientèle du segment B

Une typologie de la clientèle a pu être élaborée à partir des résultats d'une étude réalisée en 2000. L'analyse des corrélations des réponses aux différentes questions (analyse factorielle), a permis de dégager des groupes aux attentes relativement homogènes.

1 Les seniors dynamiques amateurs d'habitabilité et de confort (16 %)

Hommes de plus de 50 ans, ils achètent plutôt des voitures françaises rassurantes et de bonne puissance (Clio, 206). Fidèles à la marque, ils sont peu sensibles au prix mais relativement sensibles à la consommation. Ils apprécient le style discret et classique. Ils roulent peu et avec une conduite tranquille pour un usage en ville et sur route.

Leurs attentes fortes : Sécurité active (tenue de route, freinage, réserve de puissance), qualité, robustesse, confort, praticité, volume (coffre, passager arrière).

2 Les seniors modestes amateurs d'habitabilité et de confort (9 %)

Proches du type précédent sur un certain nombre de caractéristiques (âge, sexe, fidélité à la marque, type de conduite), ils s'en éloignent sur d'autres. Très sensibles au prix, ils choisissent la voiture correspondant à leurs besoins la moins chère du marché. Ils achètent plutôt des voitures françaises économiques ayant fait leur preuve. Peu sensibles à l'esthétique, la voiture, pour eux, n'est pas un plaisir. Ils font des trajets routiers courts plus que de la ville.

Leurs attentes fortes : Sécurité active et passive, économie à l'usage, longévité et fiabilité, maniabilité, volume (coffre, passager arrière).

3 Les jeunes familles amateurs d'habitabilité à prix raisonnable (13 %)

Hommes ou femmes de 30 à 35 ans, ils achètent plutôt des voitures françaises économiques ayant fait leur preuve. Peu sensibles à l'esthétique, la voiture n'est pas un plaisir. Ils sont réticents à la nouveauté. Très sensibles au prix, ils choisissent la moins chère correspondant à leurs besoins. Moyennement fidèle à la marque.

Leurs attentes fortes : Economie à l'usage, longévité et fiabilité. Volume (coffre, passagers avant et arrière), sécurité active et passive.

4 Les conducteurs exigeants (12 %)

Majoritairement hommes de 35 à 55 ans, gros rouleurs pour des trajets routiers, autoroutiers et ville. Groupe le moins sensible au prix, ils achètent plutôt des 5 portes en diesel. Ils accordent de l'importance au rapport prix /prestations. Amateurs de conduite, ils sont sensibles aux performances du moteur et apprécient une ligne sportive, sans excès, ou un style inhabituel.

Leurs attentes fortes : Tenue de route, performances moteur, confort et qualité des matériaux.

5 Les passionnés de conduite (10 %)

Hommes jeunes célibataire ou jeunes ménages, gros rouleurs pour des trajets routiers ou en ville. La voiture est un plaisir et ils en apprécient un style inhabituel. Leur prix d'achat est moyen et ils sont peu sensibles à l'économie d'usage. Peu fidèles à la marque, ils achètent plutôt des voitures étrangères du B2, bien motorisées.

Leurs attentes fortes : Qualités routières et tenue de route. Performances, look valorisant et équipements intérieurs.

6 Les urbaines branchées (10 %)

Femmes d'âge moyen (ménages bi-actifs souvent avec enfants), possesseurs de secondes voitures qui roulent peu (3 portes, essence). Sensibles au coût à l'usage, le prix d'achat est moyen. Peu fidèles à la marque, elles achètent plutôt des voitures françaises. Sensibles à l'esthétique et surtout au style intérieur qui doit être moderne et élégant.

Leurs attentes fortes : Maniabilité, facilité de conduite en ville, nervosité, confort, simplicité d'utilisation

7 Les urbains fonctionnels à la recherche d'une voiture économique (13 %)

Femmes d'âge moyen (ménages bi-actifs souvent avec enfants), possesseurs de secondes voitures qui roulent peu (3 portes, essence, de faible motorisation). Le prix d'achat est la première raison de choix.. Très peu fidèles à la marque, elles sont aussi peu sensibles à l'esthétique.

Leurs attentes fortes : Prix faible, économie à l'usage, praticité, maniabilité, volume et confort.

8 Les célibataires ou jeunes couples mono-motorisés (17 %)

Légère majorité de femmes jeunes, conduite nerveuse et parfois rapide pour un usage en ville et sur route. Accordant de l'importance au prix d'achat, elles achètent plutôt des voitures étrangères, peu motorisées. Elles sont peu fidèles à la marque et aiment les styles innovants.

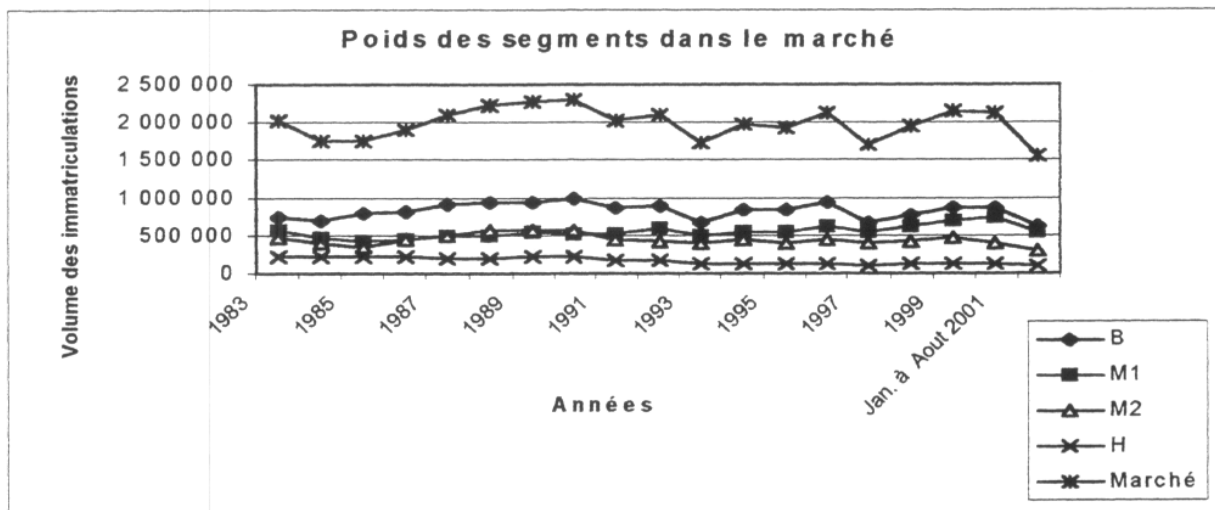
Leurs attentes fortes : Prix faible, tenue de route et maniabilité

ANNEXE 3

La concurrence sur le segment B

31 -Le marché du segment B en France

En France, le segment B est le segment où les immatriculations sont les plus nombreuses



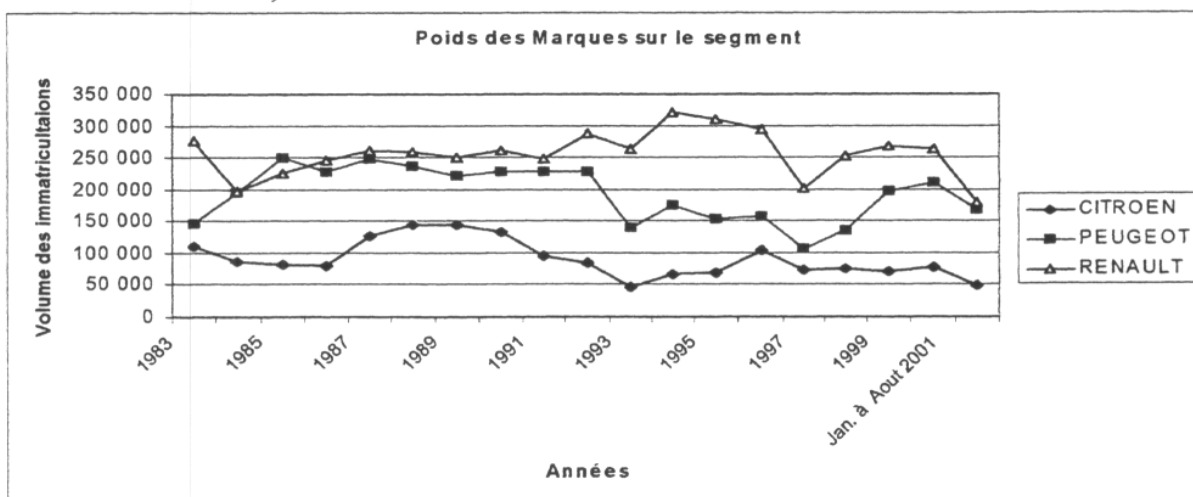
32- Les marques sur le segment

La concurrence est forte sur ce segment. Pas moins de 11 modèles importants existent sur le segment B2 et le segment B1 est lui, riche de 6 modèles. Les grands événements de lancement sont les suivants :

Renault : 1985 La R5 (2) ; 1991 La Clio ; 1997 La Clio 2

Peugeot : 1984 la 205 ; 1997 la 206.

Citroën : 1986 l'AX ; 1995 La Saxo.



33- Positionnement des modèles concurrents

(Source : catalogues des constructeurs)

Renault Clio, la sécurité

Sur la route la vie tient parfois à quelques millièmes de seconde, c'est à cet instant que la technologie Renault peut développer toute sa puissance. Un comportement routier d'exception, un freinage ABS de série sur toutes les versions... parée pour les longues distances, vigilantes partout.

Plaisirs de conduite et plaisirs de vie à bord. Des idées rationnelles. Pas de gadgets, mais de multiples détails particulièrement astucieux dont vous ne pourrez, bientôt, plus vous passer. Difficile d'imaginer la route sans Clio...

Prix moyen : 12 200 euros

Peugeot 206, une architecture innovante

Peugeot 206, par son architecture et son intelligence, concilie esthétique, bien-être et innovations. Peugeot a créé une voiture de caractère qui ne laissera personne indifférent. Peugeot 206 s'inscrit dans la catégorie des grandes « petites voitures » avec un équipement tout à fait remarquable sur les plans du bien-être et de la sécurité. 206 est avant tout une Peugeot : coller à la route d'abord et minimiser les conséquences d'un choc.

Prix moyen : 12 600 euros

Fiat Punto, l'habitabilité

Une double personnalité captivante et envoûtante. D'un côté le Fiat Punto 3 portes, compacte, agressive et sportive. De l'autre, la Fiat Punto 5 portes, berline de caractère dynamique et élégante qui allie espace, fonctionnalité et propose le coffre le plus spacieux de sa catégorie. Dans moins de quatre mètres de long vous bénéficiez de la meilleure habitabilité de la catégorie. Un maximum d'espace dans un minimum de place.

Prix moyen : 11 200 euros

Volkswagen Polo, le bien-être intérieur

Une voiture où l'on se sent aussi bien que chez soi. Style dynamique, confort de haut niveau et ergonomie très étudiée : l'habitacle de la nouvelle Polo plaît au premier coup d'œil.

Pour que la conduite soit vraiment un plaisir, il faut que vous et vos passagers puissiez voyager en toute quiétude. C'est pourquoi la nouvelle Polo vous offre d'abord une sécurité active de haut niveau.

Toutes les nouvelles voitures sont pimpantes et fringantes, mais qu'en est-il au bout de quelques années ? Pour que votre nouvelle Polo continue de vous donner satisfaction, même après des dizaines de milliers de kilomètres, Volkswagen a largement investi dans la qualité.

Prix moyen : 11 900 euros

Toyota Yaris, la voiture construite autour de vous

Le bien-être intérieur, Yaris est beaucoup plus qu'une voiture, c'est une nouvelle façon de concevoir l'automobile : la voiture construite autour de vous.

Une voiture construite de l'intérieur vers l'extérieur. Haute et compacte vue de l'extérieur, spacieuse et confortable, vue de l'intérieur. Une voiture à votre rythme pour aller aussi loin que vous le voulez.

Prix moyen : 11 800 euros

Opel Corsa, le compromis

Originale alliance de style et de confort à la fois dynamique sur la route et facile à conduire.

Prix moyen : 11 800 euros

Ford Fiesta, le comportement routier

Elle associe plus que jamais le plaisir de la conduite et la sécurité.

La sécurité est une priorité, ses suspensions performantes et sa direction assistée souple et précise assurent un comportement équilibré et une importante sensation de contrôle et de stabilité.

Prix moyen : 10 700 euros

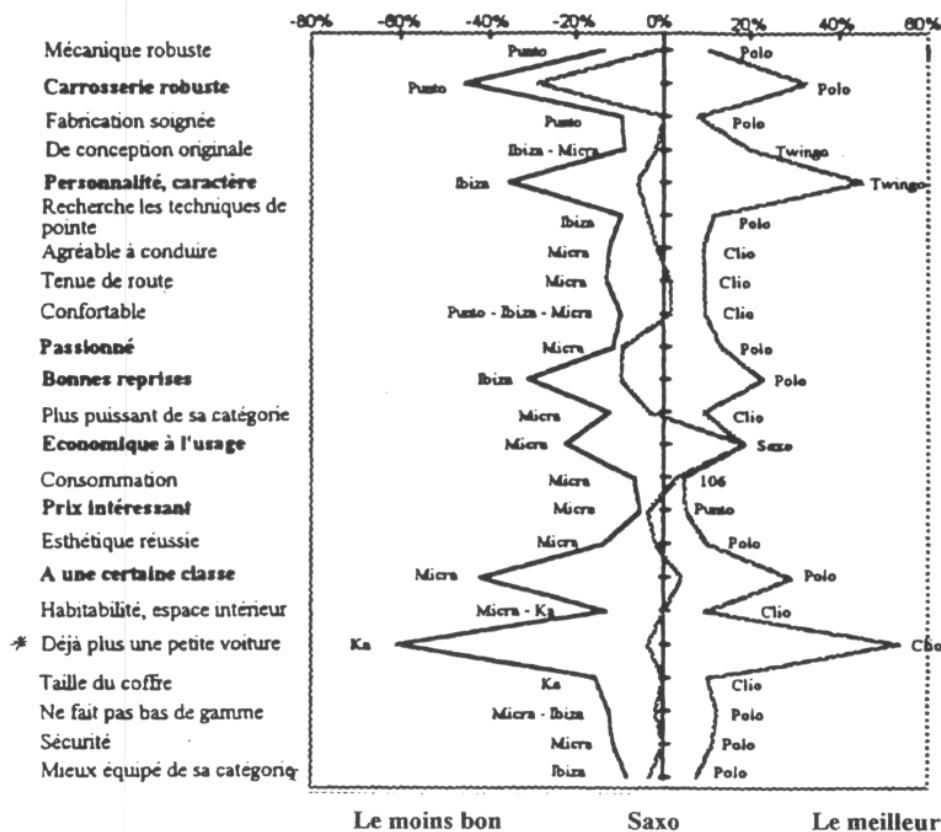
Citroën Saxo, les valeurs essentielles

Forte personnalité, le nouveau style Saxo se voit du premier coup d'œil. Mais ce qui se voit moins est aussi l'essentiel : pour la qualité, les équipements, le confort. Avec sa direction assistée aussi douce que précise et sa tenue de route exceptionnelle, elle offre un équilibre idéal entre les exigences de la ville et celles de la route. La meilleure façon d'être protégé, c'est bien sûr d'éviter l'accident.

Prix moyen : 10 400 euros.

NB : les prix indiqués correspondent à une moyenne. Les prix effectifs dépendent du niveau d'équipement et de la motorisation

Image détaillée des véhicules du segment B en France (1998)



* : Ka est perçue comme une petite voiture, alors que Clio n'est déjà plus une petite voiture

ANNEXE 4

La réglementation européenne

41- La directive relative aux véhicules hors d'usage

La directive 2000/53/CE impose, en particulier, pour les constructeurs, deux contraintes :

- une homologation vis à vis de la « recyclabilité » (réutilisation, valorisation)
- l'interdiction des métaux lourds, mercure, plomb, cadmium et chrome hexavalent.

Ainsi les taux constatés devront être d'au moins 85% en poids pour le taux « réemploi et/ou recyclage » et de 95% pour le taux « réemploi et/ou valorisation à horizon 2005.

Définitions

Réemploi : opération permettant d'utiliser un composant pour le même usage que celui pour lequel il a été conçu.

Recyclage : opération permettant la réintroduction d'un matériau à l'état de déchet dans un processus de production à l'exclusion d'une utilisation comme combustible.

Valorisation : opération autre que la mise en décharge (la valorisation peut-être du réemploi, du recyclage, de l'utilisation comme combustible, engrais...).

Substances dangereuses : substances explosives, comburantes, inflammables, toxiques, nocives, corrosives, irritantes, sensibilisantes, cancérogènes, tératogènes, mutagènes, toxiques pour la reproduction ou dangereuses pour l'environnement.

Reprise des véhicules

Elle devra se faire sans frais pour le dernier détenteur du véhicule. Les producteurs devront supporter tout ou partie du coût si la valeur marchande du véhicule est négative.

Substances interdites

L'utilisation du plomb, du mercure, du cadmium et du chrome hexavalent est interdite pour les véhicules mis sur le marché après le 1^{er} juillet 2003.

Pour faciliter le tri des déchets en vue du recyclage les composants devront être marqués en fonction, en particulier, de leur composition.

Informations de démontage

Les constructeurs devront donner pour chaque type de véhicule nouveau les informations nécessaires au démontage en vue du recyclage dans un délai de six mois suivant leur mise sur le marché. Elles indiquent l'emplacement des substances dangereuses selon les besoins des installations de traitement.

SAXO face à la réglementation européenne (Note interne PSA)

Au vu des résultats obtenus au début du projet Saxo, le véhicule a peu de chances d'être conforme à la réglementation en matière de recyclage. En cas de motivation forte pour une prolongation au delà de 2003, une campagne d'essais devra être réalisée pour évaluer les véhicules actuellement fabriqués.

Saxo devra respecter, en plus des réglementations entrant en vigueur d'ici à 2003, les nouvelles réglementations suivantes :

- choc frontal BD 56 (CE 96/79)
- choc latéral (CE 96/27)
- EOBD Diesel (CE 98/69)

En ce qui concerne la norme EOBD diesel exigible en janvier 2003, cette définition a été initialement développée. Des solutions doivent exister mais elles n'ont pas été développées. Néanmoins leur réactivation présente des coûts importants qu'il faudra étudier pour maintenir le moteur 1,5l diesel équipant la Saxo après début 2003.

42- La fin des concessions ?

Depuis le traité de Rome, les deux principes de sélectivité et d'exclusivité propres au système de concession adopté en France ne sont pas en accord avec les dispositions juridiques de l'article 85-1 qui offre à tout opérateur économique européen une liberté de choix sur les marchés concernant les destinataires de ses offres et de ses ventes. C'est pourquoi, une exemption a rapidement été accordée aux concessionnaires automobiles pour répondre à leur argumentation mettant en exergue le fait que « *l'automobile est un produit complexe, un investissement lourd que le consommateur doit pouvoir choisir en connaissance de cause. Le consommateur a besoin de pouvoir comparer plusieurs modèles, les essayer et bénéficier des conseils éclairés d'un professionnel formé par le constructeur. Mais surtout, l'existence de réseaux lui garantit la pérennité d'un véritable service après-vente* ».

Cette clause d'exemption (révisée et assouplie en 1995 par le règlement 14975/95) prend fin en 2002.

Source : C. Donada et O. Vidal « *Des concessions automobiles en quête d'une stratégie marketing* », Décisions Marketing n° 23, mai-août 2001.