

autofocus

35

La lettre
de l'observatoire
de l'ANFA



Caractéristiques des recrutements – Enquête quantitative d'octobre 2005

- 92% des personnes recrutées bénéficient d'un CDI
 - Recours au relationnel pour recruter : 42%
- Recours à l'annonce presse pour recruter : 41%
- Nombre de candidatures reçues en moyenne par poste : 7,3 (12 quand les concessions utilisent l'annonce presse)
- 78% des commerciaux recrutés avaient déjà eu une expérience professionnelle
- Turn-over moyen estimé : 13%.



Le recrutement des vendeurs automobiles

Pour répondre à une demande des professionnels de la vente automobile, l'Observatoire a engagé une étude sur le recrutement des vendeurs automobiles combinant une approche qualitative et quantitative.

Approche qualitative

Des entretiens de face à face ont été menés auprès de 20 professionnels de la vente (responsables de site, chefs des ventes, vendeurs et jeunes en formation CQP ACA) issus d'entreprises de vente automobile diversifiées. Les informations recueillies contribuent à une meilleure compréhension des problématiques de recrutement et de turn-over au sein de cette population.

Approche quantitative

600 concessions VP ont été interrogées en octobre 2005. La collecte de données a notamment permis de caractériser les recrutements effectués sur les douze derniers mois et les prévisions d'embauche pour les 6 mois à venir. Le plan de sondage a été bâti en fonction de 3 critères : les marques distribuées (prestige, fort volume de vente, marques en croissance, marques en décroissance, autres marques)¹, la région de la concession et le volume de vente.

	Échantillon de l'enquête	Estimation sur la population référencée ²
Effectif établissements	600	4 100
Établissements ayant recruté entre octobre 2004 et octobre 2005	300	2 050
Nombre de recrutement de vendeurs d'octobre 2004 à octobre 2005	569	3 888
Intentions de recrutement pour les 6 mois à venir (d'octobre 2005 à mars 2006)	196	1 339

¹ Cette catégorisation est issue d'un travail d'analyse des volumes de vente, de leur évolution et du coût des véhicules : informations notamment délivrées par le journal de l'automobile, le guide de l'automobile, édition 2005

² Population référencée par Sales Factory. Base de données concessionnaires, spécialistes du VP.

Focus sur les résultats

Les recrutements des vendeurs : une situation délicate sans être critique



❖ Si l'on situe la problématique du recrutement des vendeurs automobile dans le contexte plus général des recrutements des commerciaux en France, il apparaît que, tous secteurs confondus, le métier de commercial est le 7^{ème} métier le plus difficile à recruter

après les maçons, les infirmiers, les ouvriers du BTP, les aides soignants, les cuisiniers et les routiers³.

- ❖ Qu'elles aient recruté ou non sur la période considérée, 45% des concessions estiment qu'il existe des difficultés de recrutement en vente automobile sur le marché de l'emploi. Paradoxalement, quand cette question est rapportée à un recrutement précis, elles sont 72% à avancer qu'elles n'ont pas eu de difficulté à embaucher.
- ❖ 63% d'entre elles considèrent le taux de turn-over stable, voire moins important ces deux dernières années.

Même si l'enquête ne permet pas d'évaluer l'évolution temporelle des difficultés de recrutement, les éléments recueillis montrent qu'il existe des difficultés à embaucher des vendeurs. Celles-ci sont toutefois moins prononcées que les hypothèses de départ le laissaient penser. **En fonction de la marque distribuée, les caractéristiques des concessions vont varier en termes de nombre de salariés, de taille de l'équipe commerciale, du type de vendeur employé (vendeurs spécialisés, vendeurs polyvalents). Ces éléments induisent des pratiques de recrutement différentes et donc une variété des profils recherchés..**

³ Enquête BMO- ASSEDEC, 2005

Des recrutements plus difficiles pour les marques de prestige et celles dont les ventes sont en baisse

❖ **Pour les marques de prestige⁴, des difficultés importantes dues à des exigences élevées en matière de recrutement.**

Compte tenu de la nature de la clientèle, les concessions distribuant des marques de prestige présentent des exigences de recrutement plus élevées que les autres. Elles embauchent surtout des commerciaux expérimentés et formés à la vente auxquels elles confèrent le plus souvent un statut de cadre (54% des commerciaux). Si elles se disent peu prêtes à embaucher des personnes directement issues de l'école, leur effort de formation en direction des jeunes est plus important que la moyenne. Ces entreprises caractérisent également mieux les profils recherchés en termes de diplôme, d'expérience et utilisent préférentiellement l'annonce presse. Ces exigences en matière de recrutement expliquent certainement le fait que ce sont ces entreprises qui déclarent la plus forte correspondance entre le profil défini et la personne recrutée.

En outre, une mobilité moindre du personnel dans ces entreprises (turn-over estimé : 10%) renforce très certainement leur difficulté, puisque l'on sait par ailleurs, que peu de vendeurs de marques plus traditionnelles intègrent ce type d'entreprise.

⁴Alfa Romeo, Aston Martin, Audi, Bentley, BMW, Cadillac, Ferrari, Jaguar, Lamborghini, Lotus, Maserati, Mercedes-Benz, Morgan, PGO, Porsche, Rolls Royce, Saab, Volvo.



Profil moyen d'une concession (quelque soit la marque distribuée) :

Effectif moyen :	35 salariés
Equipe de vendeur :	4,7 en moyenne
Statut des commerciaux :	- 35% d'employés - 38% d'agents de maîtrise - 27% de cadres
Âge moyen de la personne recrutée :	30 ans
Entreprises prêtes à recruter un jeune issu de formation sans expérience professionnelle :	47%

❖ **Les marques en décroissance⁵ peinent à attirer des vendeurs automobiles.**

Ne parvenant pas à recruter le personnel adéquat, les concessions des marques en décroissance ouvrent les recrutements à des profils ne possédant pas nécessairement une formation ou de l'expérience dans l'automobile. Elles leur attribuent le statut d'employés (52% des commerciaux). Cette démarche vers de nouveaux profils a ses limites car

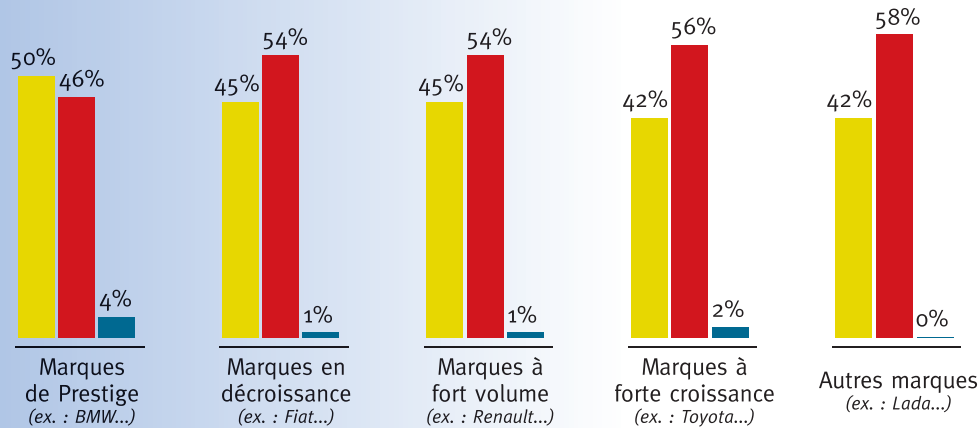
le métier demande aujourd'hui des connaissances pointues.

En raison d'un potentiel de vente de véhicules jugé trop faible, ce sont des entreprises qui attirent peu et qui connaissent un fort roulement du personnel (turn-over estimé : 15%). Elles seraient pourtant prêtes à recruter des jeunes issus de formation même si elles en forment très peu.

⁵Fiat, Ford, Land Rover, MG, Opel, Rover, Seat, Skoda.



Pensez-vous qu'il existe des difficultés de recrutement en vente automobile sur le marché de l'emploi ?



Les marques à fort volume de vente et celles en expansion sont moins touchées par les difficultés de recrutement

❖ **Les marques à fort volume⁶ de vente recrutent du personnel peu expérimenté**

Pour être vendeur dans une entreprise à fort volume de vente, il n'est pas nécessaire d'être expérimenté. En effet, ces concessions recrutent davantage de personnel issu de formation voire sans expérience dans l'automobile (45% des commerciaux recrutés par ces concessions n'ont pas d'expérience professionnelle dans l'automobile alors que dans les autres marques ce taux n'excède pas 30%). Le statut le plus représenté dans l'équipe de vente est celui d'agent de maîtrise. L'enquête terrain révèle que ces concessions ne rencontrent aucune difficulté à recruter des vendeurs débutants. Ces concessions dont l'effort

de formation est le plus important, placent d'ailleurs beaucoup d'espoir dans la formation initiale, notamment à travers les écoles de vente du constructeur, pour pallier les imprévus ou les départs prévus. Dans ces structures de taille importante, la majorité des vendeurs occupe un poste spécialisé et les difficultés à recruter sont principalement identifiées sur les postes de vendeurs neuf et de vendeurs secteurs.

❖ **Les marques en expansion⁷ cherchent et attirent les vendeurs expérimentés**

Le dynamisme commercial des marques en forte croissance attire les vendeurs. Offrant un potentiel de vente important, cette catégorie d'entreprise

recrute majoritairement par relationnel des vendeurs expérimentés et plus âgés. Ces concessions ne souhaitent pas embaucher des jeunes sans expérience et d'ailleurs elles en forment très peu. Un taux de démissions élevé assorti d'un recrutement s'effectuant surtout par relationnel signifie une mobilité plus importante. Pour autant, cette mobilité se réalise entre marques de catégorie identique. Tout se passe comme s'il existait des frontières entre les marques : les vendeurs issus d'une marque étrangère, surtout en expansion, intégreront très rarement une marque française.

⁶ Citroën, Peugeot, Renault, Volkswagen

⁷ Chrysler-Jeep, Daewoo, Honda, Hyundai, Kia, Mazda, Mini, Mitsubishi, Nissan, Smart, Suzuki, Toyota.

difficulté de recrutement faible

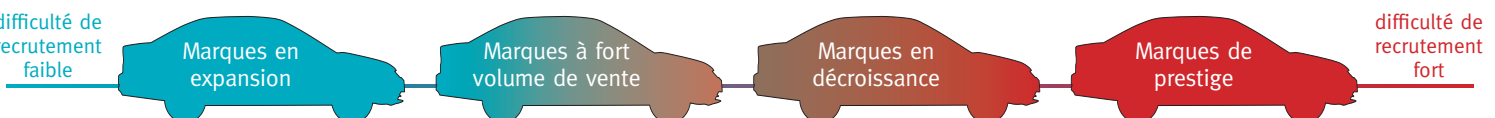
Marques en expansion

Marques à fort volume de vente

Marques en décroissance

Marques de prestige

difficulté de recrutement fort



Focus sur les résultats

Quelles sont les raisons pouvant expliquer les difficultés de recrutement perçues par les professionnels



❖ Des jeunes vendeurs de plus en plus mobiles et des vendeurs expérimentés très demandés, mais fidèles à leurs entreprises

Les vendeurs les plus expérimentés représentent la cible la plus recherchée et aussi la plus difficile à recruter en raison notamment d'une faible mobilité. Ils quittent généralement leur entreprise pour une évolution professionnelle permettant soit d'accroître leur potentiel de vente soit d'occuper un poste de vendeur de société ou de chef des ventes. C'est surtout par le biais du bouche à oreille entre vendeurs et via le débauchage que sont recrutés les vendeurs (65% des commerciaux de plus de 10 ans d'expérience sont recrutés par relationnel pour 46% des moins de 10 ans d'expérience et 22% des personnes sans expérience). Les jeunes vendeurs sont plus mobiles et n'hésitent pas à changer d'employeur dès que leurs ventes se ralentissent imaginant des conditions plus favorables ailleurs. Selon les professionnels rencontrés, le taux de turn-over chez les jeunes vendeurs s'accroît avec un taux de rotation de deux ans.

❖ Des conditions de travail jugées difficiles.

Les vendeurs automobiles peuvent se trouver en situation de stress face au client, à la hiérarchie et à l'incertitude de leur rémunération en fin de mois. L'exercice de ce métier nécessite également un temps de présence important. Quand bien même les vendeurs bénéficient théoriquement de jours de récupération, la culpabilité à en disposer peut être forte notamment en raison des normes culturelles existantes au sein de l'entreprise ou encore de la crainte de ne pas atteindre les objectifs de vente fixés en début de mois. Les conditions de travail sont une raison souvent invoquée pour expliquer les difficultés de recrutement dans la profession et tout particulièrement en direction des jeunes vendeurs. Ces derniers, selon les managers interrogés, se re-

présenteraient mal les contraintes du métier dont une d'entre elle est de remettre le compteur à zéro tous les mois. Selon les professionnels, même les jeunes issus des écoles de vente automobiles ne seraient pas assez préparés à ces conditions de travail.

❖ Décalage intergénérationnel : un management déstabilisé devant les attentes de la jeune génération.

D'importantes rémunérations ont longtemps caractérisé ce métier. Celles-ci compensaient notamment la disponibilité requise pour exercer cette profession. Or, ne pouvant plus prétendre aux rémunérations ayant fait la réputation du métier de vendeur automobile, les jeunes recrues souhaitent que l'exercice de leur activité puisse leur procurer une qualité de vie leur permettant de conjuguer vie privée et vie professionnelle. Ainsi, selon le management, la jeune génération ne chercherait pas à travailler plus pour gagner plus. Sans contrainte et sans besoins financiers excessifs (le conjoint travaille aussi), elle recherche la qualité des conditions de travail. En somme, les jeunes vendeurs adhèreraient moins aux principes et aux valeurs de leurs aînés. Une formation à l'approche intergénérationnelle du travail pourrait permettre d'apporter à ces deux populations une meilleure compréhension de leurs particularités respectives (normes, croyances, valeurs...).

❖ Peu de perspective de carrière.

En termes d'évolution professionnelle, le commercial automobile peut s'attendre à une augmentation de son potentiel salarial (augmentation du volume de vente, vente à sociétés) ou à une promotion vers la fonction de chef des ventes. Or, peu de postes sont ouverts et peu de vendeurs le visent a priori. D'autres possibilités sont également ouvertes vers des activités liées au financement des véhicules.

❖ Une professionnalisation de la gestion des ressources humaines fonction du statut de l'entreprise.

Dans les filiales et les succursales, la prise en charge de la formation d'un jeune est systématiquement liée à un futur recrutement. Cette certitude est rendue possible grâce aux services centraux des ressources humaines qui anticipent précisément « les besoins » en recrutements de chaque entité. Dans ce cadre, la gestion de la formation et de la post-formation des jeunes est directement du ressort de la politique des ressources humaines qui prévoit l'application de dispositifs tels que la nomination d'un tuteur, une progression dans la qualification du vendeur... En cours d'emploi, les vendeurs sont suivis via des comités de carrière annuels et des entretiens individuels. Les concessions appartenant à des groupes peuvent former des jeunes sans pour autant avoir l'intention de les recruter. Les pratiques d'accueil et d'intégration des jeunes ne font généralement pas l'objet d'une politique globale mais dépendent de la volonté du responsable de la concession. Enfin en matière de suivi de carrière, c'est le plus souvent au vendeur d'aller au devant de sa hiérarchie pour négocier son avancement. Une meilleure anticipation des besoins telle qu'elle semble appliquée dans les filiales et succursales pourraient permettre aux concessions de disposer du personnel adéquat au bon moment.