CROMOLOGY • MICKAËL HAMOT • DIRECTEUR GÉNÉRAL FRANCE

« Engagement collaborateur et accompagnement client »

Notre objectif est de devenir leader du secteur dans les années à venir.

En faisant montre de proximité, réactivité et transparence, l'entreprise entend faire monter en compétences ses salariés. L'objectif : qu'ils sachent expliquer tous les tenants de la proposition de valeur unique du groupe et s'adapter aux projets qui leur sont soumis.

Comment s'est déroulée l'année 2023 pour Cromology ?

Mickaël Hamot : Comme l'ensemble du marché, nous avons connu deux phases. Nous avons subi de plein fouet l'inflation lors du premier semestre. Ensuite, l'activité s'est montrée disparate, avec une tension au niveau des prix, tirés par le bas du fait que chacun a eu besoin de performances en termes de chiffre d'affaires. Au global, grâce à une mobilisation collective sans précédent, nous avons réalisé de la croissance sur une année compliquée.

Sur quel levier vous êtes-vous appuyés pour asseoir vos activités ?

M. H. : Nous nous sommes protégés de la volatilité du marché en travaillant sur la différenciation : amener des services performants à nos clients. Nous nous sommes également concentrés sur l'engagement de nos collaborateurs. L'objectif était d'expliquer la stratégie, simplifier les process et donner du sens à nos actions pour devenir une vraie *"best place to work"*. Nous avons fait preuve de proximité et de plus de réactivité à tous les niveaux de l'entreprise, mais également d'encore plus de transparence pour embarquer nos équipes.

Une culture d'entreprise en phase d'être révolutionnée ?

M. H. : C'est exactement ça. Notre volonté est de mettre nos collaborateurs et nos clients au cœur de tout. Pour cela, nous disposons d'atouts incroyables : deux marques puissantes, une force commerciale étendue (magasins et commerciaux de terrain), trois usines, un siège à La Défense et à Lyon. Notre capacité de feu est, sans commune mesure, la plus puissante du marché. Il s'agit de capitaliser sur ce qu'on fait très bien. La clé est de simplifier et d'expliquer notre proposition de valeur unique. Nous avons l'agilité en interne pour qu'au travers de notre proposition de valeur, nous puissions nous adapter et supporter chaque client sur ce qui est vraiment important pour lui.

Quelle place occupent vos collaborateurs dans cette stratégie ?

M. H. : Ils sont notre priorité au même titre que nos clients. Nous voulons un niveau d'engagement fort, avec des collaborateurs qui puissent grandir et s'exprimer librement. Les actions menées portent leurs fruits. C'est ce que démontre l'enquête de satisfaction interne, qui a recueilli près de 85 % de participation. Elle a permis de voir finement où se trouvaient nos zones d'amélioration. La proximité et la communication sont des axes majeurs à travailler. Il faut faire preuve de pédagogie. Lorsqu'on a des collaborateurs engagés, on finit par avoir des clients engagés. Cette stratégie est gagnante, nous le voyons à travers un indicateur objectif : le turnover a baissé. C'est un petit exploit ! Grosse fierté aussi sur la promotion interne, qui concerne 90 % des postes nouvellement attribués.

Le développement durable est aussi très présent dans le groupe…

M. H. : Il s'agit d'une valeur cardinale chez nous. Nous sommes fiers d'avoir réduit de 20 % notre consommation énergétique entre 2022 et 2023. Ceci grâce aux collaborateurs et aux investissements en usine et dans nos magasins, comme l'implémentation d'éclairages Led, de systèmes de pompes à chaleur, etc. Par ailleurs, le dispositif Rekupo de collecte de déchets est désormais présent sur 90 % de nos magasins. Et sur notre usine du Nord de la France, ce sont désormais 100 % des eaux usées utilisées pour la fabrication des peintures qui sont recyclées. Notre gamme de produits biosourcés s'est en outre étoffée, nos produits se sont allégés, nous avons reçu la médaille d'argent Ecovadis. Pour finir, nous avons lancé mi-2024 une gamme de lasures bois extrêmement innovantes baptisée "Soin du bois". Elle a obtenu l'Écolabel.

À quoi vous attendez-vous en 2024 ?

M. H. : Nous restons sur un objectif de croissance profitable, malgré le manque de visibilité conjoncturelle. La ligne reste la même qu'en 2023 : accélérer sur l'engagement collaborateur et l'accompagnement client. Notre objectif est de devenir leader du secteur dans les années à venir. Nous avons des marques surpuissantes et plus de magasins (dont deux ouverts l'an dernier) et de collaborateurs que nos concurrents. C'est à nous d'être bons, nous avons notre destin entre nos mains.

Des ambitions en ligne avec celles du groupe…

M. H. : La volonté de Nippon Paint Group et DuluxGroup, parmi les plus grands acteurs mondiaux, est de devenir numéro un. L'Europe est au cœur de leur stratégie. Le groupe développe une vision du business exceptionnelle, notamment dans l'appréhension de la performance. Les dirigeants laissent l'autonomie à chaque pays, en fournissant les moyens nécessaires au quotidien. C'est une démarche à la fois pragmatique, extrêmement efficiente et qui pousse l'engagement de chacun et chacune à prendre des initiatives pour faire grandir l'entreprise.

Où en êtes-vous sur la digitalisation de vos métiers ?

M. H. : Nous avons énormément investi sur les outils digitaux ces dernières années. Tout le parcours client a été revu. Nous avons lancé un nouveau simulateur de couleur bois sur Tollens.com en début d'année, en complément du simulateur existant. C'est une véritable plateforme marchande, nos applis sont devenues elles aussi marchandes avec la vente de testeurs. Nous entérinons une vraie proposition de valeur. Les réseaux sociaux sont aussi un axe important, notamment LinkedIn. Nous partageons énormément sur ce que nous faisons avec nos clients et entre collaborateurs. Parallèlement, nous développons notre notoriété via le marketing d'influence, au travers de personnalités de premier plan telles qu'Emmanuelle Rivassoux, architecte d'intérieur.

Recueilli par A. Disdero

CROMOLOGY EN BREF

- 464,4 M€ de CA en 2023
- 310 points de vente Tollens et Zolpan
- 2 150 salariés