

« Nous avons dû nous organiser avec une rapidité incroyable. Il a fallu montrer que nous étions capables de faire des choses très rapidement, dans des conditions extrêmes, tout en conservant une qualité de prestation identique. Nous avons réellement su faire preuve d'agilité. »

**Pierre Ippolito, Directeur Général Groupe Ippolito, Alpes Maritimes**



L'heure n'est pas encore tout à fait au bilan... mais quelle analyse pourrait-on déjà faire sur l'impact de la crise du COVID-19 sur votre secteur ?

Globalement la crise a été assez abrupte. Le secteur a surtout été très impacté après les annonces du gouvernement. Il y a eu un ralentissement du jour au lendemain, notamment pour l'immobilier et avec deux jours de décalage, pour le secteur Automobile/Poids Lourds.

Concernant le secteur de l'Automobile/Poids Lourd, lorsque ce marché est à l'arrêt, toute l'économie s'arrête – Nous faisons partie de la chaîne de valeur de la consommation. Nous ne constatons pas encore les retombées de la réouverture, mais nous sentons une légère reprise de l'activité – Sur ce secteur je suis plus optimiste sur la reprise et la possibilité de retrouver à fin mai, 80 à 90% de l'activité d'avant crise.

Pour l'Immobilier, il y a encore beaucoup de facteurs aléatoires. Nous dépendons des conditions sanitaires qui seront mises en place.

Il y a un risque de report d'ouverture, avec un démarrage plus tardif, après l'été.

Par ailleurs, au-delà de l'autorisation d'effectuer des visites de biens immobiliers, je ne sais pas comment les citoyens vont réagir, s'ils vont avoir envie de faire des visites.

Nous constatons par exemple 80% d'appels en moins sur l'activité de syndic, ce qui peut s'expliquer par la peur de visite de tiers extérieurs.

Les freins sont davantage d'ordre psychologique que réglementaire. Il y a une véritable peur sanitaire. Par

conséquent, même si l'ouverture des agences immobilières et la reprise des visites sont autorisées, je reste plus mesuré sur les perspectives de relance de l'activité immobilière.

Contrairement à une activité BtB, le BtC pourrait prendre plus de temps pour retrouver confiance.

Je reste cependant confiant sur le futur, même si la crise va encore durer. Je suis rentré dans le monde du travail en pleine crise, en 2008, même si la situation n'est pas comparable, nous avons déjà dû travailler beaucoup plus et gagner moins d'argent, mais nous avons réussi.

Le groupe a enregistré la plus grande croissance quelques années après, en 2012-2013, sur la base de la stratégie que nous avons définie en pleine crise, en 2008. Nous savions que cela porterait ses fruits plus tard. La crise actuelle que nous vivons, va durer. Cela va prendre du temps pour que l'économie se remette et il y aura forcément des compensations comme des augmentations de taxes ou d'impôts, mais il y aura aussi des opportunités à saisir.

Concernant plus particulièrement votre entreprise, quels sont les impacts constatés ? La crise a-t-elle permis de révéler certains dysfonctionnements ou au contraire certains atouts sur lesquels vous avez pu vous appuyer ?

Après l'annonce du gouvernement, nous avons juste eu le temps de finir le travail sur les véhicules en cours. Nous avons subi une baisse de 70% de l'activité d'un coup, alors que, début mars, nous étions plutôt en haut de la vague.

Dans l'Automobile, nous n'étions pas préparés à cela. Nous nous sommes rapidement mis en mode crise avec une cellule dédiée pour gérer les urgences. Informatiquement, nous avons mis 30 postes en télétravail en moins de 24h. Nous avons maintenu un service minimum, et géré l'arrêt et la fermeture des sites.

Nous avons dû nous organiser avec une rapidité incroyable. Il a fallu montrer que nous étions capables de faire des choses très rapidement, dans des conditions extrêmes, tout en conservant une qualité de prestation identique. Nous avons réellement su faire preuve d'agilité.

Concernant le Restaurant, nous sommes tombés à zéro et la mise en place de service de livraison n'a pas été fructueuse car nous sommes sur une zone extra urbaine.

Notre activité immobilière, elle, a été compliquée, dans la mesure où, pour notre écosystème (banquier, notaire, administration...) l'ordre des priorités a, tout à coup, changé et l'immobilier n'en faisait plus partie, ce qui peut se comprendre.

Nous avons donc subi une suspension des ventes. Notre activité a baissé de 95%. En avril, nous avons compté juste quelques ventes de dossiers en cours, mais quasiment plus aucun nouveau contrat.

Côté humain, nous savions que nous pouvions compter sur les équipes mais certains collaborateurs se sont véritablement révélés ! Ils ont su prendre des initiatives. Nous nous sommes concentrés sur ces hommes et ces femmes qui nous nous ont donné de l'énergie. Vraiment, ça fait plaisir !

Quelles sont les premières mesures que vous avez prises pour faire face à cette situation inédite et avancer à court terme ?

Nous avons mis pas mal de monde en chômage partiel, le temps de d'organiser au mieux les conditions de travail, en tenant compte des précautions sanitaires à prendre.

Nous avons ainsi mis en place, très rapidement, les conditions d'hygiène et de sécurité : gel, masques, marquage au sol, process de désinfection, process sanitaire de restauration ...

Nous nous sommes, ensuite, organisés pour faire revenir nos collaborateurs au travail, pour gérer les flux convenablement.

J'ai donc, dans un premier temps, dédié mon quotidien à la gestion de tout l'administratif du groupe au sens large. Les demandes de chômage partiel et la paye ont été très compliquées, avec des incidences opérationnelles. Il y a eu aussi la partie financière, les impayés, les reports de crédit, le recours au PGE...

Tout cela demande d'y consacrer du temps car on ne peut pas y aller au hasard, il faut retravailler avec précision son plan de trésorerie, son business plan ... pour piloter le groupe avec ces nouvelles conditions. Heureusement nous avons été bien soutenus par nos partenaires bancaires.

J'ai toujours aussi été dans une logique de proximité dans le tissu économique local, et dans ces moments-là, j'ai pu compter sur pas mal de confrères, dirigeants, chefs d'entreprise, pour échanger et nous entraider.

Coté gestion, nous n'envisageons pas de faire de coupe budgétaire, mis à part la communication événementielle. Nous allons faire plus attention à nos charges, certes, sans pour autant réduire, par exemple, nos dépenses en marketing. Nous allons même au contraire, investir davantage pour communiquer plus. Pour l'immobilier, nous travaillons sur un plan de relance commerciale et marketing.

Par ailleurs, nos projets de croissance externe ne sont pas remis en cause non plus.

Je reste dans une logique de développement et j'espère réaliser les trois ou quatre projets de croissance d'ici 2021, car, même s'il y a une prise de risque potentielle à court terme, ils font sens pour le groupe à moyen long terme. Je m'accroche à mes convictions et à ma vision. Il est important d'avoir un cap, et de continuer à construire l'avenir.



Depuis plus de 50 ans, le Groupe Ippolito fonde sa culture d'entreprise autour de 3 valeurs fondamentales : pérennité, proximité et performance.

Cette entreprise régionale a bâti son succès sur la qualité de ses services. Avec une démarche centrée sur le client et un maillage géographique dense, le groupe a réussi à créer des relations durables et travaille aujourd'hui avec une majorité de ses clients depuis plus de 15 ans!

Être à l'écoute et proposer des solutions adaptées à tout type de demande est l'un des enjeux majeurs du Groupe Ippolito.

Le Groupe Ippolito c'est aujourd'hui trois branches d'activité : l'automobile - l'immobilier et le tourisme.

Au-delà de cette performance multi-activités, la performance et l'expertise technique de ses équipes viennent compléter l'offre du Groupe Ippolito!

Quels pourraient être les nouveaux enjeux (et leviers de croissance) de votre secteur ? Quelles actions avez-vous ou comptez-vous prendre pour préparer l'après-demain ?

Je me suis attelé dès le premier jour à la gestion de crise et à la préparation de l'après : traiter à la fois, le court, le moyen et le long terme. Mon cap à cinq ans, mes objectifs de développement des sociétés du groupe, n'ont finalement quasiment pas bougé par rapport à ce qui avait été défini, avant la crise du Covid-19.

Je pars de mes convictions, je pars aussi des chiffres et de la stratégie globale du groupe définis en amont. Dans un premier temps, je construis seul, puis, ensuite, je challenge avec mon CODIR et des conseils extérieurs, pour vérifier que cela fasse sens.

Globalement, je n'ai pas prévu d'évolution de nos offres ni de nos business modèles. Cela évoluera s'il le faut, en fonction de la demande et des besoins de nos clients. Nous sommes en constante écoute de nos clients et veille de notre marché. Nous saurons nous adapter. Nous restons agiles. Ce n'est pas au chef d'entreprise, mais plutôt, aux clients de provoquer ces changements. A nous de les capter puis de savoir les mettre en œuvre.

J'aimerais qu'on se projette davantage au-delà de la crise.

Cette crise est une étape que nous parviendrons à dépasser. Il faut maintenant se projeter dans 5 ans, car si le chemin pour y arriver peut évoluer avec agilité, le cap lui ne bougera pas.