Thierry SEDBON



Directeur Commercial

06 03 81 14 11 | thierry@sedbon.fr | 75006 Paris | Mobilité nationale et internationale

Je suis : Un Directeur Commercial en industries B2B ETI, PME, BU, spécialiste du redressement de la performance sur des marchés matures, en transformation ou en décroissance | mon terrain de jeu : reprendre la politique de prix, les marges, l'organisation commerciale et développer de nouveaux relais de croissance.

RÉSUMÉ PROFESSIONNEL

Directeur Commercial avec 13 ans d'expérience en Direction Générale au sein d'Agfa Gevaert / Eco3, groupe industriel international spécialisé dans l'industrie graphique (logiciels, équipements, consommables, services), précédés de plus de 25 ans en direction commerciale et marketing — soit un total de plus de 35 ans dans le développement commercial B2B et la direction d'entreprise.

Expert du pilotage de la performance commerciale en environnement en transformation ou en décroissance structurelle : définition de stratégie commerciale, repositionnement prix, développement de grands comptes et de nouveaux canaux de distribution, animation de réseaux commerciaux, gestion du cycle de vente de bout en bout (prospection, négociation, closing, fidélisation).

Expérience confirmée de la conduite du changement en environnement commercial : carve-out et cession d'activité, restructuration de forces de vente, redressement de la rentabilité dans des marchés matures ou déflationnistes, dialogue social.

Manager de transition depuis 2024, intervenant en PME, ETI et BU sur des missions de direction commerciale et de direction générale à plein temps ou temps partagé : structuration de l'offre, formation et coaching des équipes commerciales, audits de processus achats et commerciaux.

Fédérateur, orienté résultats, habitué au pilotage d'équipes de 5 à 450 personnes en environnement multiculturel (France, Europe, États-Unis).

COMPÉTENCES

Stratégie commerciale & développement business

- Définition et déploiement de la stratégie commerciale (chiffre d'affaires, marge, parts de marché, segmentation)
- Repositionnement prix et stratégies de différenciation sur marchés matures ou en décroissance
- Acquisition et fidélisation clients, développement et gestion de grands comptes (Key Account Management) en B2B
- Développement de nouveaux canaux de distribution, de réseaux de revendeurs et de segments de marché
- Prospection commerciale, gestion du cycle de vente, négociation, closing, vente à forte valeur ajoutée
- Go-to-market, lancement d'offres, repositionnement produit après cession ou scission

Pilotage de la performance commerciale

- Pilotage du chiffre d'affaires, de la marge et du compte de résultat commercial
- Définition et suivi des KPI commerciaux, forecast, pipeline, tableaux de bord et reporting, gestion des CRM
- Élaboration et pilotage du budget commercial et marketing
- Études de marché, analyse concurrentielle, positionnement produit et pricing

Leadership & management commercial

- Encadrement d'équipes commerciales de 5 à 50 personnes, en environnement multiculturel
- Recrutement, formation, coaching et montée en compétences des forces de vente
- Animation de réseaux commerciaux et de réseaux de distributeurs/revendeurs
- Culture de la performance collective avant la performance individuelle
- Management de transition et pilotage de missions à plein temps ou temps partagé

Transformation & gestion de crise

- Conduite du changement, restructuration commerciale et industrielle, dialogue social
- Pilotage de carve-out et d'opérations de cession ou transfert d'activité
- Redressement de la rentabilité en contexte de marché difficile ou déflationniste
- Réorganisation de forces de vente et de processus achats

Outils & environnement

- Pack Office, outils de reporting et de pilotage commercial
- Outils d'intelligence artificielle appliqués à la prospection et à la production de contenus commerciaux
- Environnement international : Europe, États-Unis ; anglais bilingue

DOMAINES D'EXPERTISE & MOTS-CLÉS SECTORIELS

Fonctions & intitulés de marché : Directeur Commercial • Directeur des Ventes • Directeur Général • Sales Director • Directeur de Business Unit • Commercial Director • Commercial • Directeur Marketing • Chef de produits

Développement commercial : Développement business • chasse et fidélisation • grands comptes • Key Account Management • cycle de vente B2B • prospection • négociation • closing • cross-selling • upselling • go-to-market • business plan

Pilotage & performance : P&L • marge commerciale • forecast • pipeline commercial • budget • reporting • tableaux de bord • KPI • sales excellence

Management : management d'équipes commerciales • recrutement • coaching • animation de réseau • gestion de la performance • leadership • management multiculturel • conseil d'administration • CODIR

Transformation : conduite du changement • restructuration • plan social • carve-out • cession d'activité • redressement • turnaround • gestion de crise • dialogue social • Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) • fusion-acquisition (M&A) • redressement d'entreprise • transformation digitale

Secteurs & environnement : industrie graphique • environnement industriel B2B • PME • ETI • BU • Business Unit • management de transition • environnement international • médical • interim management

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

2025 - 2026 — Manager de Transition — missions diverses (temps partagé)

- Directeur de projet (temps partagé) : mise en conformité réglementaire relative aux ombrières photovoltaïques pour l'ensemble des sites de production d'une coopérative — rédaction et pilotage des appels d'offres, choix des fournisseurs, gestion des budgets, suivi jusqu'au livrable
- Formation et mentorat d'équipes de vente sur plusieurs dizaines de jours, dans le secteur de l'imprimerie, avec mise en application terrain
- Coaching de forces de vente pour une entreprise du secteur de l'édition
- Étude de marché dans le secteur du plastique, dans une optique de diversification
- Audit du processus achats dans l'environnement offset, avec recommandations d'outils pour les acheteurs

2024 - 2025 — Dipter — PME de 7 collaborateurs, produits de nettoyage industriel et insecticide
Directeur Général Adjoint (Manager de Transition)

- Pilotage de la stratégie opérationnelle et industrielle et d'un projet de transformation de l'entreprise
- Réorganisation des ateliers de production : rationalisation des flux et montée en compétences des équipes — capacité de production multipliée par 2,5 en un an
- Stabilisation du chiffre d'affaires dans un contexte d'entreprise désorganisée
- Structuration de l'offre commerciale et accompagnement du développement commercial

2022 - 2024 — Agfa Graphics / Eco3 — Industrie graphique (logiciels, équipements, consommables, services)
Directeur Commercial France

- Pilotage de la relation commerciale pendant le carve-out de l'activité vers un fonds d'investissement, incluant le transfert de 25 collaborateurs
- Reprise et réorganisation de la direction commerciale à l'issue du carve-out
- Gestion directe du portefeuille de grands comptes et pilotage de la relance business post-scission
- Repositionnement stratégique et commercial de l'offre sous la nouvelle marque Eco3

2014 - 2022 — Agfa Graphics / Eco3
Directeur Général France (avec responsabilité directe de la direction commerciale)

- Pilotage du P&L de la filiale commerciale France : amélioration de la rentabilité de 7 points vs moyenne Europe, dans un marché en décroissance structurelle (chiffre d'affaires en repli d'environ 10 % par an)
- Définition et mise en œuvre d'une stratégie de vente à forte valeur ajoutée : +20 % de prix moyen sans perte de part de marché
- Conduite de la transformation de l'organisation commerciale : scission industrielle, plan social, transfert du back-office en Pologne
- Réduction maîtrisée des effectifs commerciaux et support (95 → 55) tout en maintenant l'engagement et la performance des équipes
- Pilotage de plusieurs plans de sauvegarde de l'emploi (PSE)
- Animation du réseau commercial France et pilotage des grands comptes dans un environnement concurrentiel dégradé
- Repositionnement des gammes de produits et de la politique tarifaire

2011 - 2014 — Agfa Gevaert SA
Président du Directoire

- Supervision de l'usine de production de Lille (fabrication de plaques offset - 310 personnes), responsable du P&L
- Restructuration industrielle (310 → 240 salariés sur le site de production)
- Arbitrage en faveur du maintien du site industriel français, au détriment de sites industriels italiens du groupe
- General Manager de la filiale commerciale à Paris (145 personnes)
- Restructuration de la filiale commerciale de 145 à 95 personnes
- Président du comité social et économique (CSE), animation d'un CSE compliqué
- Responsable du dialogue social et des négociations salariales (NAO)
- Pilotage de plusieurs plans de sauvegarde de l'emploi (PSE), en veillant aux conditions de départ des salariés concernés et à la motivation des équipes restantes

2006 - 2011 — Agfa Gevaert

Directeur Commercial et Marketing France, Membre du Directoire

- Redressement de la rentabilité commerciale (+50 %) par une stratégie de hausse des prix dans un marché déflationniste
- Négociation directe avec les grands comptes nationaux
- Pilotage conjoint des équipes commerciales, marketing et du réseau de revendeurs France
- Garant de la stratégie commerciale France en tant que membre du Directoire

1995 - 2006 — Agfa Gevaert

Directeur Marketing et Commercial France

- Axe de diversification, développement de nouveaux marchés (jet d'encre) et mise en place de nouveaux réseaux de distribution
- Stabilisation des parts de marché avec un prix moyen supérieur de 10 % au marché
- Gestion marketing et commerciale de deux acquisitions majeures : division arts graphiques de DuPont de Nemours et Hoechst
- Adaptation des politiques marketing et commerciale suite aux fermetures des 6 agences de province

1989 - 1995 — Agfa Gevaert — Division Systèmes de Bureau

Directeur Marketing France

- Structuration de l'offre, coordination marketing et développement du réseau de distribution
- Gestion d'une hypercroissance sur le marché des scanners professionnels puis bureautique, de quelques unités par an à plus de 60 000 par mois
- Déploiement d'une politique d'optimisation des marges
- Progression interne : commercial, chef des ventes, puis chef de produits avant la prise de la direction marketing France

1986 - 1989 — Honeywell — Systèmes de présentations graphiques (création de diapositives)

Commercial France

- Développement du portefeuille clients France : +60 % de chiffre d'affaires sur la période
- Construction d'un réseau de revendeurs

1984 - 1986 — Honeywell — Produit industriel (crash test) et présentation graphique

Chef de produit Europe, basé à Bruxelles

- Déplacements fréquents (plus de 400 jours à l'étranger sur 2 ans) en Europe et aux États-Unis, en environnement multiculturel, en support aux filiales
- Animation de conférences de presse, organisation de salons professionnels, création et animation d'un réseau de revendeurs

1983 - 1984 — Environnement médical

Développement de logiciels pour salles d'opération et de réanimation

- Conception de solutions logicielles de monitoring opératoire

FAITS MARQUANTS

Redressement commercial en marché déflationniste (2006-2011, Agfa Gevaert)

Marché graphique en forte pression concurrentielle et déflationniste, nécessitant une refonte de la politique commerciale.

- Refonte de la politique de prix et argumentation de valeur auprès de la clientèle
- Animation resserrée du réseau commercial France et renégociation des accords-cadres

Résultat : amélioration de la rentabilité de +50 % malgré un marché en baisse de prix généralisée.

Double restructuration industrielle et commerciale en contexte social sensible (2011-2014, Agfa Gevaert SA)

Présidence du Directoire avec double responsabilité : l'usine de production de Lille (310 personnes) et la filiale commerciale de Paris (145 personnes), dans un contexte de restructuration profonde nécessitant plusieurs plans de sauvegarde de l'emploi.

- Présidence du CSE et conduite du dialogue social, négociations salariales, plusieurs PSE (en veillant à la fois aux conditions de départ des salariés concernés et à la motivation des équipes restantes)

Résultat : maintien du site industriel français, effectifs stabilisés à un niveau soutenable, et poursuite de l'activité sans rupture sociale majeure malgré plusieurs vagues de restructuration.

Développement commercial en marché en décroissance structurelle (2014-2022, Agfa Graphics / Eco3)

Marché en repli structurel d'environ 10 % de chiffre d'affaires par an, imposant une stratégie de valeur plutôt que de volume.

- Repositionnement de l'offre sur la valeur ajoutée et augmentation ciblée des prix
- Réorganisation de la force de vente en cohérence avec la nouvelle stratégie

Résultat : +20 % de prix moyen sans perte de part de marché, et rentabilité supérieure de 7 points à la moyenne Europe du groupe dans un contexte très dégradé (transfert du back-office, de la saisie de commande fournisseur et de la logistique en Pologne ; support SAP et comptabilité en Inde ; support IT vers une ESN)

Pilotage commercial d'un carve-out (2022-2024, Agfa Graphics / Eco3)

Cession de l'activité à un fonds d'investissement, avec transfert de 25 collaborateurs et nécessité de rassurer les clients et le personnel sur la continuité de service.

- Sécurisation du portefeuille de grands comptes pendant la période de transition
- Repositionnement de l'offre commerciale sous la nouvelle marque Eco3

Résultat : reprise en main de la direction commerciale sans rupture commerciale avec les clients.

Synthèse : J'ai appris à restructurer les entreprises, à construire des équipes qui gagnent dans l'adversité, à développer des environnements propices à sortir du cadre, à piloter des équipes commerciales avec des objectifs ambitieux et à adresser des sujets très variés. Je suis passionné par le pilotage de la performance et le management. Je suis un fervent défenseur de la performance collective plus qu'individuelle. Je suis très agile et j'ai un sens aigu du dialogue social. Je suis orienté résultats, résilient et fidèle à l'entreprise

FORMATION

- Massachusetts Institute of Technology (MIT) — Chercheur (1982-1983), thèse sur une prothèse de genou à énergie autonome
- Université de Technologie de Compiègne (UTC) — Ingénieur Biomédical (1980-1983)
- Harvard Business School — summer school (1979)

LANGUES & INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

- Anglais : bilingue
- Membre du bureau du SIPG, syndicat professionnel de l'industrie graphique (2009-2020), dont 6 ans en tant que président
- Gérant d'IT-Project (2004-2014) : organisation de séminaires médicaux dans le domaine de la gynécologie
- Maîtrise du Pack Office et des outils d'intelligence artificielle
- Sports : natation, ski, voile