

## DOSSIER 2 : TOYOTA

---

### *Stratégie de redéploiement mercatique*

#### **Présentation du contexte commercial :**

Le groupe mondial TOYOTA Motor Corporation (TMC) figure dans le "Top Ten" des entreprises élues au Global 500 établi par le magazine Fortune ; il est considéré comme le constructeur le plus admiré au monde et compte également parmi les entreprises les plus connues de la planète. TOYOTA est l'un des premiers constructeurs généralistes et en tant que tel, il produit et commercialise une large gamme de véhicules.

5,8 millions de véhicules ont été vendus sur les cinq continents en 2004.

TOYOTA est le leader incontesté du marché au Japon et en Asie, la marque non américaine la plus vendue aux Etats-Unis et la marque japonaise n° 1 en Europe.

TOYOTA France a un défi qualité : « *Être meilleur que TOYOTA JAPON* ».

#### **Le groupe REBIERE**

Le groupe a été constitué en janvier 2004, par Monsieur REBIERE et est composé de trois concessions réparties sur le département de la Corrèze : à Tulle, Brive et Ussel.

La concession TOYOTA de Tulle est dirigée par M. Jean-Marc VAL.

#### **Problématique :**

Une nouvelle stratégie de déploiement TOYOTA FRANCE a été définie dont l'objectif principal est :

La constitution d'une base mercatique fiable visant à atteindre 120% des objectifs fixés par le constructeur et de passer de 5% (actuellement) à 8% de parts de marché.

#### **Actions mises en œuvre :**

- **des actions de mercatique directe** dont l'objectif est d'aller chercher le client là où il se trouve : prospection sur indication (travail secteur), foires et expositions, distributions toutes boîtes ("marketing" de masse) publipostages ciblés et relance téléphonique ("marketing one to one"), coupons de jeu, serveur Internet constructeur.... Elles s'orientent vers deux axes :
  - la fidélisation
  - la conquête
- **un plan média** : il sera fortement soutenu pour finir de lancer la concession. Le thème récurrent ne changera pas « le groupe REBIERE sous le signe de la qualité ». On verra apparaître un usage fort de la PQR (Presse Quotidienne Régionale) aux dépens de l'affichage. Les spots radio seront utilisés pour soutenir l'évènementiel (lancement du dernier modèle : la AYGO).

- **une base commerciale « vivante »** : actuellement il existe un ancien fichier des ventes nommé "SPID" difficilement utilisable pour du "marketing" ciblé. Celui-ci contient les informations relatives à la facturation avant la reprise de la concession. Grâce à l'outil GRC (Gestion de la Relation Client) « PROFILER » qui permet de rentrer des données comportementales, de suivre l'historique du client, de ressortir les fiches clients selon une date prédéfinie, de gérer l'agenda vendeur, d'extraire des statistiques, les vendeurs vont pouvoir suivre les prospects dès la date d'intention d'achat jusqu'au renouvellement de leur véhicule.
- **un mode de rémunération (PAYPLAN)** : il répond à une démarche gagnant-gagnant qui consiste à responsabiliser l'équipe en pratiquant une rémunération collective sur le « quantitatif » et à récompenser la qualité du travail en procédant à une rémunération individuelle sur le travail fourni.

**Votre positionnement dans cette entreprise :**

Vous êtes commercial(e), embauché(e) en mai 2006, par M. Jean-Marc VAL, directeur commercial de la concession de Tulle. Il vous demande de vous sensibiliser au fonctionnement général de l'entreprise en vous confiant trois dossiers relatifs :

- 1- aux technologies de l'information et de la communication
- 2- à la Gestion de la Relation Client
- 3- au système de rémunération d'un vendeur.

## **Partie 1 : LE RECOURS AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

Chaque concession bénéficie :

- des actions de communication nationales qui ont pour but de faire venir le client dans le hall au devant du vendeur,
- des actions de mercatique directe du constructeur qui génèrent une liste de prospects rentrés automatiquement dans la base commerciale,
- des statistiques nationales comparées à des indices de satisfaction client,
- d'un réseau Intranet organisé autour d'une architecture client-serveur. Cette organisation permet d'accéder à tout moment, à la base "PROFILER" et facilite la circulation d'informations.

Chaque concession, et plus particulièrement, chaque vendeur a l'obligation :

- **d'alimenter quotidiennement la base.**

Une fiche contact doit être remplie pour tous les prospects issus du trafic hall et secteur ou foires et expositions dès qu'une proposition est faite.

Cette fiche comporte des informations générales sur le prospect, son état civil, le ou les véhicules possédés, le ou les modèles souhaités. Elle permet de suivre l'avancement de l'affaire en tenant compte de ses intentions d'achat et de ses priorités. Le vendeur attribué enregistre tous les contacts avec ce prospect et programme la ou les prochaines actions à mener. Le type d'action est mentionné ainsi que les justifications d'abandon éventuel.

- **de traiter les prospects renseignés par le constructeur (notamment par les actions de mercatique directe) à J+1 maximum.**

### **Annexes à consulter :**

**Annexe 3 : Alimentation de la Base De Données (BDD) "PROFILER"**

**Annexe 4 : Fiche journalière commerciale**

### **Travail à faire :**

**1.1 - Formuler les avantages d'une architecture en réseau de type Intranet pour cette concession.**

**1.2 - Identifier les sources qui permettent l'enrichissement de la BDD "PROFILER".**

**1.3 - Identifier les risques informatiques et justifier les mesures de sécurisation des données à prendre pour préserver les informations.**

**1.4 - Proposer sous forme de tableau la liste des rubriques et les informations s'y rapportant qui doivent figurer sur le formulaire «Prospects» destiné à la saisie des informations dans la BDD "PROFILER".**

## ***Partie 2 : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT***

Pour chaque site géographique, un plan de progrès est élaboré pour une période prévisionnelle de six mois. Ce plan peut comprendre dix projets thématiques programmés durant les six mois considérés.

Chaque concession fixe ses priorités en fonction de l'Indice de Satisfaction Client (ISC) transmis par le constructeur. En fait, des enquêtes trimestrielles axées sur la vente et l'après-vente sont menées et comparées aux enquêtes des douze derniers mois. Les différences constatées permettent une réactivité immédiate, l'ajustement des priorités, la mise en place d'actions correctives afin de fidéliser les clients à la marque et à la concession.

L'indice de fidélité a pour objectif d'établir une relation durable entre le concessionnaire et le client c'est pourquoi l'analyse de l'ISC est indispensable pour améliorer la satisfaction des besoins. Le profil de fidélité (très fidèle, fidèle, probablement vulnérable, vulnérable, presque perdu) vise à accroître la fidélité à la marque et au point de vente afin de construire le portefeuille de demain. Dans ce cas, l'analyse de l'ISC doit permettre de réduire les clients vulnérables.

### **Annexes à consulter :**

**Annexe 5 :** Extrait de l'enquête de satisfaction client du premier trimestre 2006

**Annexe 6 :** Liste des projets et leur objectif

### **Travail à faire :**

**2.1 - Analyser les résultats de l'évaluation du 1<sup>er</sup> trimestre 2006, de la concession.**

**2.2 - Identifier les 3 ou 4 projets à mener nécessairement en justifiant votre choix.**

**2.3 – Préciser dans quel ordre ils devront être conduits et pourquoi.**

### **Partie 3 : LA RÉMUNÉRATION D'UN COMMERCIAL**

M. VAL, responsable des ventes sur le site de TULLE vous communique en annexe 7 un extrait du règlement des ventes (PAYPLAN).

Dominique TREILLET, commercial sous la responsabilité de M. VAL, a démarché M. VERNON à partir d'un contact contenu dans la base de données "PROFILER".

Le véhicule vendu par Dominique TREILLET est un véhicule neuf disponible sur le parc de la concession depuis 15 semaines. Il sera livré par ses soins à M. VERNON.

M. VERNON a également souscrit :

- une extension de garantie,
- une assurance TOYOTA VIAXEL,
- un crédit auprès de TOYOTA Finance pour un montant de 20 000 €.

#### **Annexes à consulter :**

**Annexe 7 :** Règlement des ventes (PAYPLAN)

**Annexe 8 :** Fiche de gestion Véhicule Neuf

#### **Annexe à compléter :**

**Annexe 9 :** Rémunération brute mensuelle de Dominique TREILLET

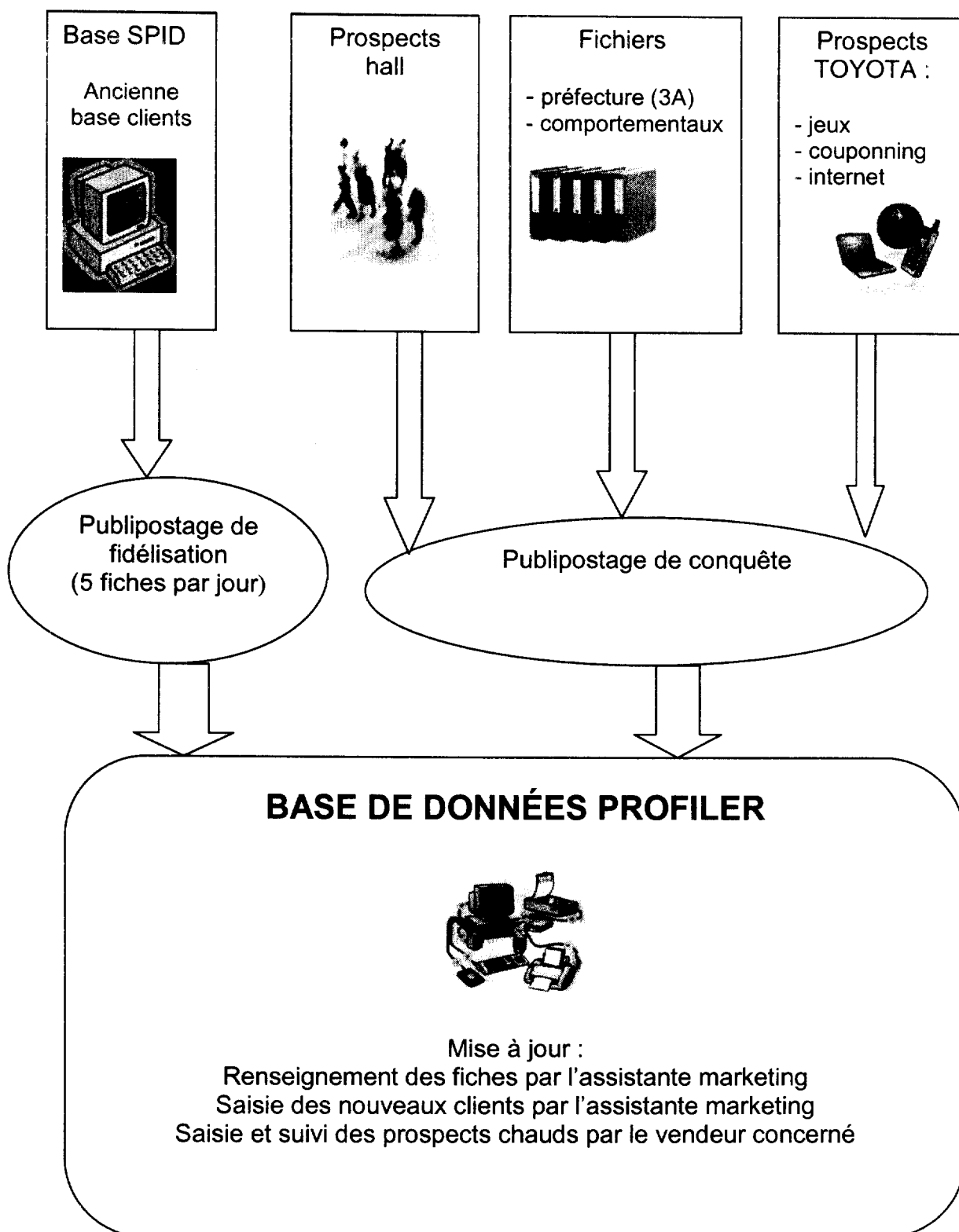
#### **Travail à faire :**

**3.1 – Déterminer le bonus de commission relatif à la vente d'un véhicule à M. VERNON le 25 janvier 2006 par Dominique TREILLET. Pour vous aider dans vos calculs, utiliser le modèle "Bonus de commission" situé au bas de l'annexe 8.**

**3.2 – Calculer la rémunération mensuelle de Dominique TREILLET pour le mois de janvier 2006 compte tenu de ses réalisations. Toutes les commissions et primes par véhicule ont été précalculées et rapportées au véhicule concerné à l'exception de celles relatives aux crédits accordés, aux assurances souscrites et à l'aspect qualitatif journalier du travail du vendeur.**

**3.3 – Analyser la pertinence du système de rémunération mis en œuvre par M. VAL.**

### ANNEXE 3 : Alimentation de la base de données "Profiler"



<b>NOM : BON</b>			<b>PRÉNOM : LAURENT</b>				Journée commerciale du : 02/05/2006													
Secteur prospecté							N° Véhicule					Km départ			Km retour					
Permanence			Matin de 9 h à 12 h 30				Midi de 14 h 30 à 19 h													
Qualité et Origine des Contacts							Processus consultatif											Commentaires		
N°	NOM	VIILE ou/et N° de Téléphone	Téléphone	Rencontre	Client TOY	Conquête	Essai	Expertise	Proposition	Affaires chaude	Affaires traitées	Reprise	Intermédiaire	Extension Gie	Financement	Livraison	Contact après livraison			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
1	BLANC	USSAC									X								AYGO UP 5P	
2	DAULIAT	BRIVE									X								YARIS 85 VVTI 5P L PACK 725 SK 19	
3	MONEGER	USSAC								X									LAND CRUISER VO	
4																				
5																				
6																				
7																				
8																				
9																				
10																				
11																				
12																				
13																				
14																				
15																				
<b>TOTAUX</b>			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Observations et Signature du Conseiller Commercial							VN Traités en renouvellement				Vo repris				Visa Chef de Ventes				VO traités	
							VN Traités Conquête		16		Vo repris		18		20		VO traités			
									17				19		21					

ANNEXE 4 : Fiche journalière commerciale

## ANNEXE 5 : Extrait de l'enquête de satisfaction

<b>Indice de satisfaction client</b>		<b>TOYOTA</b>	
Groupe REBIERE		Zone : A08	
M. Jean-Marc VAL		Concessionnaire : 21903	
Mulatet – RN89			
19 000 TULLE			
<b>Evaluation 1<sup>er</sup> trimestre 2006</b> <b>- sur enquête trimestrielle</b> <b>- sur enquête des 12 derniers mois</b>			
<b>Après-vente Indice de fidélité</b>			
Trimestre actuel	Evolution trimestrielle	12 derniers mois	Moyenne nationale
87.3%	+ 3,5%	75.5%	73.6%
<b>Après-vente – Profil de fidélité clients</b>			
Qualité	%	Evolution trimestrielle	
Clients très fidèles	37.0%	+ 8.4	
Clients fidèles	43.5%	- 2.2	
Clients probablement vulnérables	15.2%	- 4.8	
Clients vulnérables	2.2%	- 0.7	
Presque perdus	2.2%	- 0.7	

<b>Après-vente – Divers indicateurs</b>				
Type de critère	Trimestre actuel	Evolution trimestrielle	12 derniers mois concession	Moyenne nationale sur 12 mois
1- le rapport qualité/prix global	51.7%	+ 1.4	46.2%	46.9%
2- l'information fournie sur des retards éventuels, des coûts supplémentaires	65%	+ 1.3	57.7%	52.3%
3- les explications fournies sur le travail à effectuer et le prix estimé	74.4%	+ 3.1	61.8%	56.8%
4- l'exécution correcte des travaux prévus, dès la première fois	81.4%	+ 3.1	71%	65.4%
5- l'achèvement des travaux à la date prévue	81.4%	+0.8	78.4%	72.8%
6- l'amabilité du personnel après-vente	85.8%	+1.7	81.4%	75.4%
7- la conformité entre le montant total facturé et le devis remis avant l'intervention	68.3%	0.0	68.3%	67.6%
8- la disponibilité des pièces de rechange et des accessoires	78%	+ 2.7	66.5%	58%
9- la propreté de votre véhicule lorsqu'on vous l'a rendu	81.8%	+ 2	76%	65.9%
10- la proposition de diagnostic gratuit du véhicule lors de la demande d'entretien et/ou de réparation	60%	- 1.9	65%	50.4%
11- la mise à disposition d'un moyen de transport de substitution	66.7%	- 0.5	71.1%	55%
12- la considération qui vous a été témoignée	84.2%	+ 5.3	71.9%	68.3%
13- le temps d'attente à la réception lors du dépôt du véhicule	77.3%	+ 0.4	75.7%	65.1%
14- le temps d'attente lors de la reprise du véhicule	81.3%	+ 0.3	80.3%	66.7%
15- l'aménagement et la propreté de la concession	85.8%	+5.3	71.4%	76.4%



## ANNEXE 6 : Liste des projets et de leur objectif

N°	Nature du projet	Objectif principal	Durée <i>1<sup>er</sup> semestre 2006</i>
PROJET N° 1	Extérieur et locaux	Améliorer la visibilité de l'extérieur et structurer l'accès aux divers services tant à la vente qu'à l'après-vente.	4 mois
PROJET N° 2	Accueil	Donner une image professionnelle de nos compétences pour placer le client en position de confiance.	2 mois
PROJET N° 3	Prospection et fidélisation	Conserver la clientèle existante et gagner des parts de marché.	5 mois
PROJET N° 4	Vente VN/Présentation	Cibler la demande du client pour une présentation pertinente.	1 mois
PROJET N° 5	Vente VN/ conclusion et livraison	Standardiser l'administratif VN <sup>1</sup> /VO <sup>2</sup> pour une livraison « Zéro défaut » afin de gérer la livraison comme un acte de fidélisation clientèle.	1 mois
PROJET N° 6	Accueil SAV	Formuler un OR <sup>3</sup> avec pertinence pour répondre aux attentes client.	1 mois
PROJET N° 7	Organisation atelier	Améliorer la productivité et garantir une réparation sans faille au client Réorganiser le service de facturation	5 mois
PROJET N° 8	Organisation magasin	Améliorer l'image de professionnalisme et éviter les erreurs d'inventaire.	2 mois
PROJET N° 9	Qualité vue du client	Accentuer l'image « services » de la concession, vérifier le niveau de satisfaction client et traiter les dysfonctionnements.	3 mois
PROJET N°10	Plan de rémunération du groupe	Garder et attirer les bons éléments.	En cours

(1) VN : Véhicules neufs (2) VO : Véhicules d'occasion (3) OR : Ordre de réparation

## ANNEXE 7 : Règlement des ventes (PAYPLAN)

### Barème de rémunération – Trimestre 1 - Année 2006

Les montants indiqués s'entendent bruts et feront l'objet des retenues sociales en vigueur avant paiement. La rémunération totale se composera :

- D'un fixe selon le coefficient de l'article 1 du contrat du vendeur (915 € au 01/01/2006)
- De commissions mensuelles sur les Véhicules Neufs et les Véhicules d'Occasion ;
- De commissions mensuelles sur les financements et produits dérivés ;
- De primes mensuelles (bonus ou malus) qualitatives.

#### PRIMES QUANTITATIVES

##### -Conditions de vente et de reprise

Le rachat du véhicule d'occasion de son client se fait dans les conditions suivantes :

Argus – frais de remise en état du véhicule repris = Valeur vénale théorique.

La direction peut autoriser une valeur vénale de reprise supérieure à la valeur vénale théorique selon les marques, les modèles et les types de véhicules.

À partir de cette valeur vénale validée par la direction, un prix de rachat est alors proposé au client. Ce prix de rachat effectif tient compte d'une marge de négociation de 200 Euros. Lorsque le prix de rachat est supérieur à cette marge, la commission du vendeur est diminuée de 20 euros par tranche de 100 Euros TTC.

##### -Commissions de vente par véhicule vendu

Ventes	VN	VO
1 <sup>ère</sup>	25 €	40 €
2 <sup>ème</sup>	40 €	60 €
3 <sup>ème</sup>	55 €	80 €
4 <sup>ème</sup>	70 €	100 €
5 <sup>ème</sup>	85 €	110 €
6 <sup>ème</sup> et au-delà par véhicule	100 €	120 €

##### -Financement

La rémunération est calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, soit 0.20% du montant du crédit accordé. Les dossiers d'un montant inférieur à 2 000 € et de moins de 24 mois ne sont pas pris en compte.

##### -Assurance

La mise en place d'un contrat d'assurance TOYOTA VIAXEL conditionne une prime de 10 €.

##### -Extension de garantie

La vente d'une extension de garantie génère une prime de 10 €.

##### -Accessoires

Le vendeur est commissionné à raison de 5% du chiffre d'affaires HT des accessoires TOYOTA vendus au prix tarif (taux de TVA = taux normal).

##### -Forfait livraison

Livraison du véhicule : 10 € - Gravage du véhicule : 5 €

#### PRIMES QUALITATIVES

##### -Véhicules "over-aged" hors d'âge

Ces véhicules sont ceux disponibles sur le parc de la concession depuis plus de 12 semaines. Ils figurent en rouge sur Intranet. La vente d'un de ces véhicules occasionne une prime de 80 €.

##### -Feuilles d'activité journalière

Malus pour non remontée d'une feuille journalière : - 15 €

##### -Base de données PROFILER

5 fiches / jour, travaillées et saisies dans "PROFILER", sinon malus : - 15 € par fiche manquante.

Par véhicule (VN ou VO) vendu sur un contact issu de "PROFILER", bonus : 20 €

## ANNEXE 8 : Fiche de gestion VN (Véhicule neuf)

### FICHE DE GESTION VN

Vendeur : *Dominique TREILLET* Date : 25/01/2006  
 Prospect : Nom : *VERNON* Prénom : *Joel*  
 Adresse : *15 avenue des Récollets*  
 Code postal : *19 700* Ville : *Seilhac*  
 Tél fixe : *05 55 27 54 87* Tél portable : *06 72 87 54 12*  
 Adresse mail : *joel.vernon@free.fr*  
 Nature du contact : Prospect vendeur  
 Visite concession  
 ▸ Contact PROFILER

REPRISE VO			
Marque :	<i>TOYOTA</i>	1ère mise en service :	<i>14/03/2003</i>
Type :	<i>RAV 4</i>	Couleur :	<i>Noir</i>
		Kms :	<i>90 000</i>
Argus :			<i>17 800,00 €</i>
Remise en état :			<i>1 050,00 €</i>
Valeur vénale théorique :			<i>16 750,00 €</i>
<b>Valeur vénale validée par la direction</b>			<b><i>17 500,00 €</i></b>
<b>Prix de rachat :</b>			<b><i>17 900,00 €</i></b>

VENTE VN			
	Tarif	Marge	
	TTC	distributeur	
Prix de base :	<i>22 500,00 €</i>	<i>2 475,00 €</i>	Marque : <i>TOYOTA</i>
Option usine :			Type : <i>Avensis terra</i>
: <i>Métal</i>	<i>450,00 €</i>	<i>49,50 €</i>	Couleur : <i>Gris</i>
Option usine :			En Stock : <i>Oui</i>
: <i>GPS</i>	<i>960,00 €</i>	<i>105,60 €</i>	Over-aggé : <i>Oui</i>
Accessoires :			
: <i>Tapis</i>	<i>45,00 €</i>	<i>4,95 €</i>	
Accessoires :			
: <i>Radar recul</i>	<i>650,00 €</i>	<i>71,50 €</i>	
Accessoires :			
: <i>Attelage</i>	<i>350,00 €</i>	<i>38,50 €</i>	
Accessoires :			
: <i>Anti-brouillard</i>	<i>320,00 €</i>	<i>35,20 €</i>	
Carte grise :	<i>200,00 €</i>		
Forfait livraison :	<i>70,00 €</i>	<i>70,00 €</i>	
Ampoules :	<i>16,00 €</i>	<i>6,00 €</i>	
Carburant :	<i>25,00 €</i>		
Gravage :	<i>120,00 €</i>		
Prix tarif clés en main :	<i>25 706,00 €</i>	<i>2 856,25 €</i>	

BONUS DE COMMISSION (aide au calcul)			
Ecart avec la remise max autorisée :	<input type="text"/>	Over-aggé : "hors d'âge"	<input type="text"/>
Vente issue du CRM :	<input type="text"/>	Accessoires :	<input type="text"/>
Assurance :	<input type="text"/>	Extension garantie :	<input type="text"/>
Forfait livraison :	<input type="text"/>	Gravage :	<input type="text"/>
Organisme de financement : <i>TOYOTA FINANCE</i>			
Montant financé :	<input type="text"/>	Commission/crédit :	<input type="text"/>
<b>TOTAL BONUS DE COMMISSION</b>			