

1. ANALYSE COMMERCIALE ET STRUCTURÉE ACTUELLE DE L'U.C. DANS SON CONTEXTE LOCAL ET DANS LE CONTEXTE DE SON RESEAU

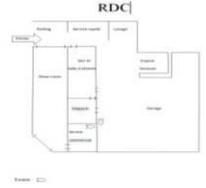
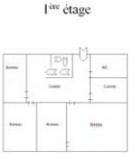
1.1 Analyse de l'unité commerciale

1.1.1 Analyse de la structure

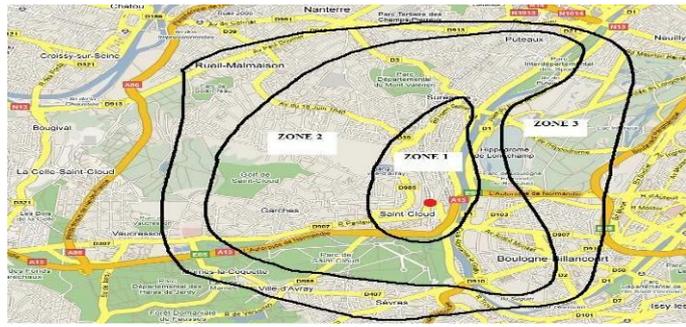
L'entreprise YSA St Cloud, dont le siège social est situé à Chambourcy, est une concession automobile Volkswagen et fait partie d'un réseau de 10 garages de l'ouest parisien fédérés sous l'enseigne YSA. L'unité commerciale de St Cloud possède un show room de 200m² ou 12 à 19 véhicules sont exposés.

YSA St Cloud est une entreprise qui commercialise les produits Volkswagen et Audi principalement, en commerce de type B to C. Elle propose également un service après-vente et pièces détachées aux clients. YSA ST Cloud, située au centre de la ville, se compose d'une unité commerciale de 1200m² qui se répartissent de la manière suivante :

- une partie bureau (environ 200m²) qui sert à la facturation, la prise de commande, la réception des clients
- un show room (environ 200 m²) dans lequel le client est accueilli par les commerciaux
- un garage (environ 800 m²) dans lequel les voitures sont stockées et réparées



1.1.2 Analyse de la zone de chalandise



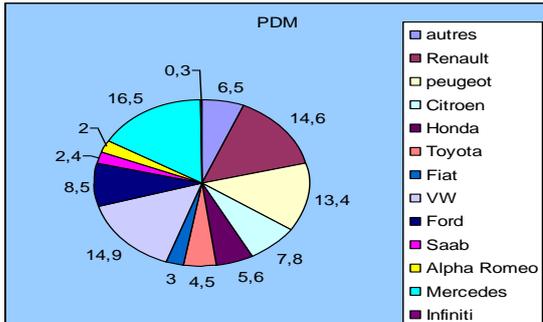
Cette zone de chalandise est définie par des courbes isochroniques.

- Zone 1 : De 0 à 5 minutes ⇒ Environ 30000 habitants
- Zone 2 : De 5 à 15 minutes ⇒ Environ 250000 habitants
- Zone 3 : De 15 à 20 minutes ⇒ Environ 310000 habitants

1.2 Analyse du marché

1.2.1 Analyse de l'offre

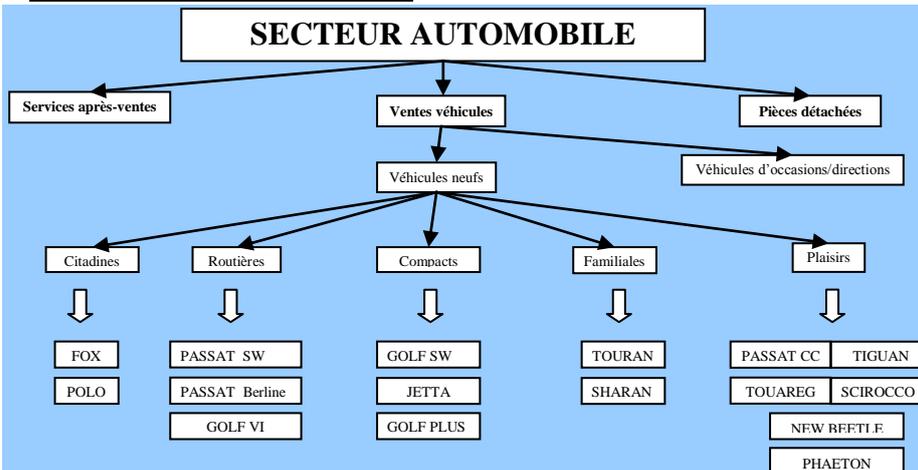
A- Les offreurs locaux.



Sur ce marché, et dans la zone de chalandise (la zone secondaire) de nombreuses concessions sont présentes essentiellement sur Boulogne-Billancourt. Il y a entre 25 et 35 concessions dans ce secteur.

Les marques présentes sont, Renault, Peugeot, Citroën, Volkswagen, BMW, Mini, Land-Rover, Alpha Roméo, Fiat, Honda, Ford, Mercedes-Benz... Ce secteur est donc saturé, l'arrivée de nouvelles concessions paraît peu probable.

B- L'offre de l'unité commerciale

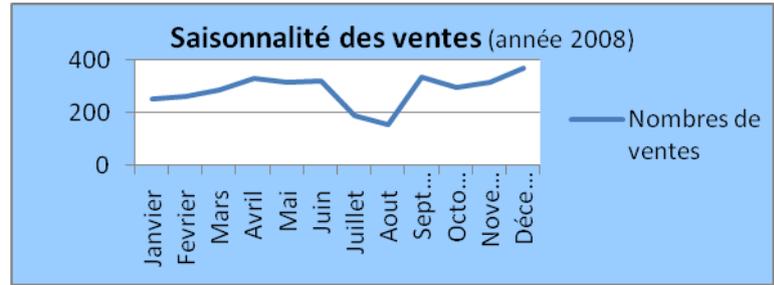


La gamme de produits/ Services proposée par l'unité commerciale est la suivante : 5 familles qui possèdent entre 2 et 4 véhicules. Au total on compte un ensemble de 16 véhicules. Chaque véhicule possède 3 gammes que l'on retrouve toute l'année : Trendline, confortline, carat. Ces gammes sont étendues lors de promotions qui sont effectuées au cours de l'année (exemple : polo concept). Dès lors, le constructeur rajoute temporairement dans sa gamme des produits à série limitée en volume ou temps.

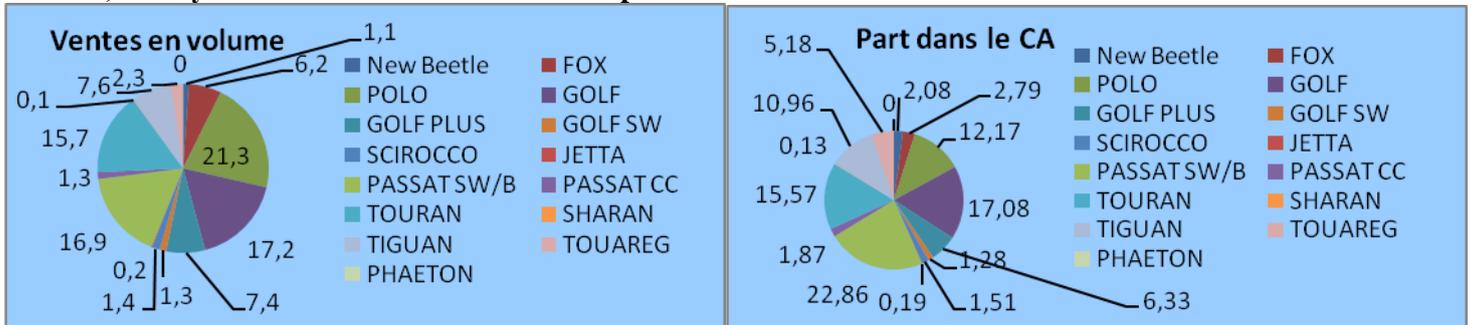


D'autre part l'analyse de la saisonnalité des ventes peut être la suivante

-Il y a donc une période dite, creuse qui est constituée par les mois de Juillets et Aout.
 -Les périodes d'Avril à Juin et de Novembre Décembre, sont des périodes ou des nombreuses ventes sont effectuées.
 -Il y a également une saisonnalité des ventes par rapport à certains véhicules, comme les cabriolets qui sont pour la plus part vendus en période estivale.



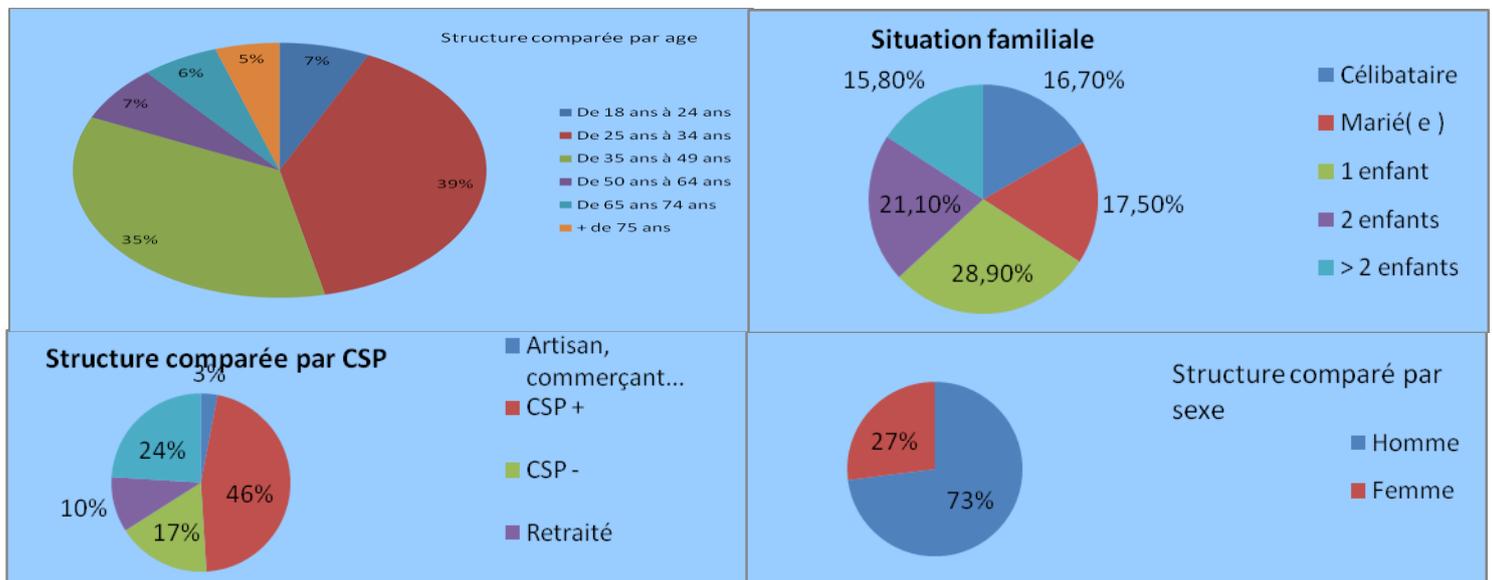
Et enfin, l'analyse des volumes et du CA réalisée par véhicule



On peut voir que 4 véhicules de la gamme (Polo, Golf, Passat SW/B, Touran) constituent environ 60% du CA. Ces 4 produits sont les « vaches à laits » du constructeur.

1.2.2 Analyse de la demande

La clientèle peut être répartie de la manière suivante.



Comme le montrent ces graphiques, le profil type du client, est donc un homme âgé de 25 à 49 ans, de CSP + ayant un ou 2 enfants avec un achat prévu en fin d'année ou dans le premier trimestre.

1.2.3 Analyse commerciale

- La vente est traditionnelle et s'effectue en concession ou en prospection
 - Au niveau du merchandising, il est d'abord mis en place et testé par le service marketing de Volkswagen France. Ensuite, ce dernier nous fait parvenir la PLV sur le site avec un exemple de présentation. Ainsi, on adapte la PLV au site et aux espaces publicitaires disponibles.

Freins	Motivations
En ce qui concerne le frein à l'achat: Les véhicules sont chers par rapport à l'image de la marque (Volkswagen en allemand signifie: voiture du peuple). L'entretien et les pièces VW sont chers. Image de véhicule inconfortable, suspensions trop fermes. Enfin, certains véhicules ne font pas rajeunir la marque.	Au niveau des motivations, Volkswagen apparaît comme une marque dont les produits sont fiables, solides et durables. De plus l'image d'un produit allemand renforce ces aspects. Il faut aussi rappeler qu'il y a un lien affectif avec la marque qui a tendance à fidéliser.
La démarche	
Ancien ou nouveau client, il passera à la concession une première fois, pour s'informer sur le produit. Ensuite, un essai sera programmé sur le véhicule désiré. Une fois l'essai effectué, viendra le moment de la négociation et enfin celui de la conclusion de la vente.	

En ce qui concerne les concurrents

Les concurrents	Produits	Prix	Commercialisation	Communication
Concessionnaires	Produit de la marque que la concession représente	Obligation d'appliquer les tarifs du distributeur	La différence de commercialisation se fait principalement au niveau de la marque de concession. Le constructeur impose l'organisation du show room, les codes couleurs, le mobilier...	Le constructeur effectue des promotions au niveau national. Il fait parvenir le nécessaire à ces concessions afin qu'elles animent leur secteur.
Marchands/négociants automobile	Tous types de produit qui intéressent le marchand	Il n'y a aucun tarif spécifique	Vente en show room. Ventes de véhicules d'occasion essentiellement.	Très peu de communication à grande échelle.
Mandataires	La plus part du temps toutes les marques sont présentes	Les plus attractifs du marché.	Via internet. Toute la vente s'effectue par internet. La livraison du véhicule est effectuée dans une concession de la marque du véhicule.	Toute la communication s'effectue via le web, ou via le web ou de la presse spécialisée (Auto Plus...)

1.3 Analyse du réseau

1.3.1 Le réseau Loret

Le réseau YSA appartient au Groupe Loret. Celui-ci est un groupe familial qui se trouve en Guadeloupe. Ce Groupe possède 67 sociétés réparties dans 7 zones géographiques. La moitié de ces sociétés se trouvent en Guadeloupe (35).



Ce groupe est aussi un conglomérat construit par une stratégie de diversification métier (distribution et location automobile, également dans l'immobilier, Internet haut débit, matériaux de construction, environnement et communication) comme l'illustre le visuel suivant.

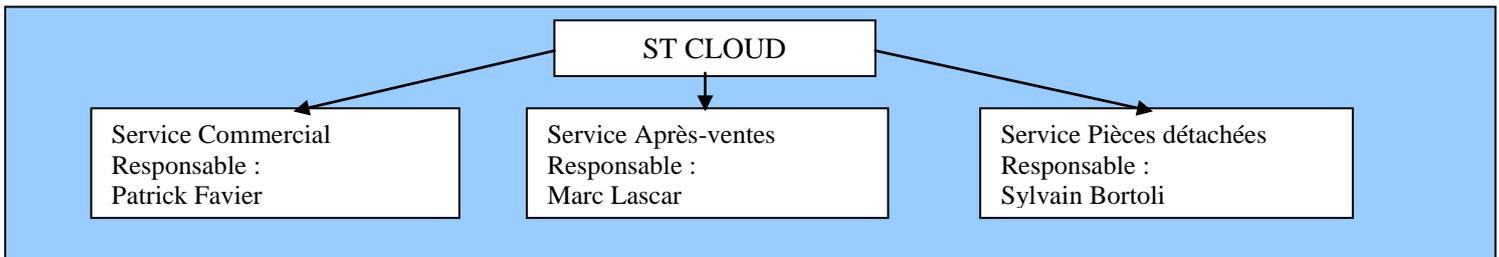


En France, le groupe LORET est représenté par diverses sociétés automobiles telles que celles-ci : STCA,

YSA, GAP, CASP, RSP...

1.3.3 Le réseau local

YSA, est une SAS créée en 2003. Répartie dans le 92 et le 78, YSA est le troisième groupe de distribution Automobile en Ile de France et premier distributeur Volkswagen en Ile-de-France. Toutes les succursales d'YSA sont organisées de la même manière. Par exemple, St Cloud n'a pas de forme juridique et les services que l'on trouve sur le site sont chacun gérés par un responsable.



1.3.4 Apports et contraintes du réseau

Volkswagen	
Apports	Contraintes
Il permet de bénéficier de l'image de marque, de la communication du constructeur et des différentes promotions marketing. Et également d'auditer une fois par an.	Le constructeur impose des contraintes aux niveaux des mobiliers, du type et nombre de véhicules présents dans le show-room ainsi qu'au niveau du self check store.
Le groupe YSA	
Apports	Contraintes
Le fait d'être dans un groupe de 10 garages permet notamment d'avoir de nombreux produits disponibles rapidement. D'être un gage de qualité et sécurité.	Organisation stricte, qui empêche la prise d'initiatives. Ainsi, l'entreprise met du temps à réagir et perd ainsi de nombreux clients et opportunités.
Le Groupe Loret	
Permet de simplifier la mutation des employés d'une entreprise à une autre. Via le site Loret où les postes des diverses entreprises sont annoncés. Permet de bénéficier de nombreux partenariats avec les autres entreprises du groupe.	YSA doit rendre des comptes au groupe et n'est pas indépendante financièrement.

La création de différentes structures lui a permis de mailler sa zone de chalandise de manière progressive. Il semble qu'elle souhaite développer une stratégie de groupe. Le fait qu'une holding soit présente est d'ailleurs significatif à ce propos, car elle témoigne de la volonté de pérenniser et accroître le réseau. Toutefois, le CA dans cette activité est saisonnier car lié à une pratique fortement influencée par la saisonnalité. De ce fait, un diagnostic apparaît justifié pour déterminer le potentiel d'accroissement.

2. DIAGNOSTIC PARTIEL DE L'UNITÉ COMMERCIALE PRÉCISANT LES CONDITIONS, MOYENS, MÉTHODE PERMETTANT D'ABOUTIR ET D'ÉTAYER CE DIAGNOSTIC.

2.1 Les outils du diagnostic

2.1.1 Les informations nécessaires

Pour réaliser ce diagnostic, j'ai utilisé différentes sources d'informations. Ce sont des sources qui correspondent à une démarche de collecte d'informations. On distingue :

Des sources d'informations secondaires :

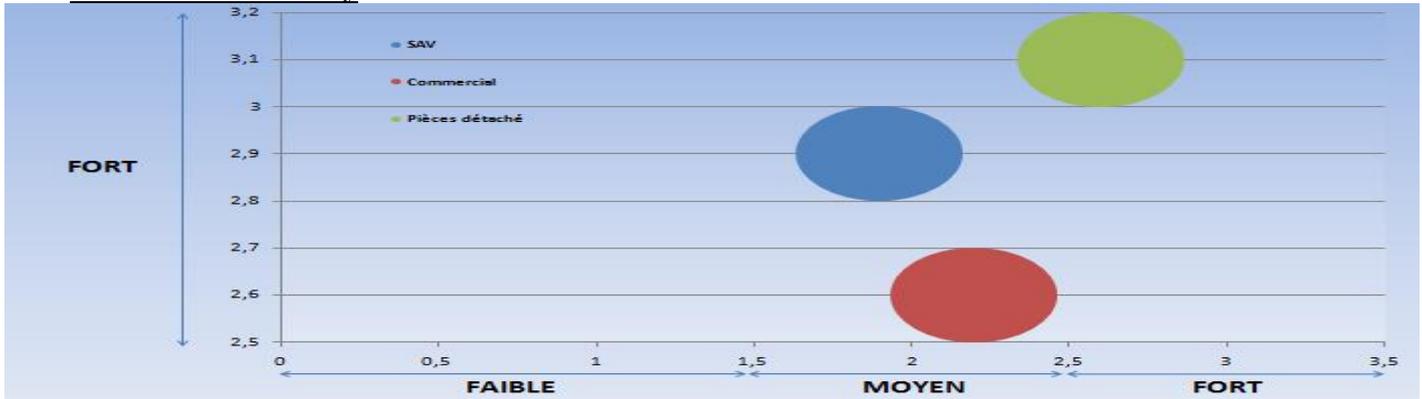
- Relevé des performances de l'unité commerciale et du groupe YSA.
- Utilisation de logiciels interne
- Recherche d'information par la presse spécialisée (pratique de la veille informationnelle)
- Recours à internet : visite de sites, blogs...



Des sources d'informations primaires :

- Interview du responsable commercial
- Interview du commercial
- Etude auprès des clients.

2.1.2 Matrice de Mc Kinsley



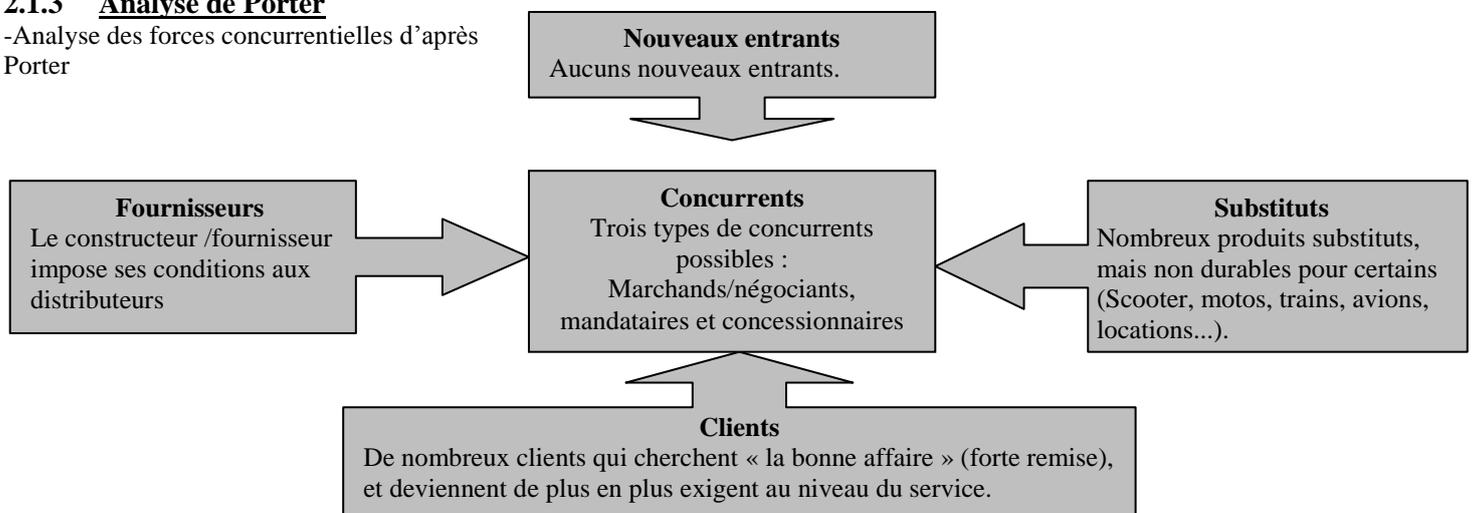
SAV : Il faudrait améliorer la position

Commercial : Il faudrait améliorer la position en investissant ou développant ce service

Pièces détachées : Il faut maintenir la position actuelle ou investir et développer l'activité de ce service.

2.1.3 Analyse de Porter

-Analyse des forces concurrentielles d'après Porter



L'intensité de la concurrence : Il y a 12 marques présentes dans le secteur. Et à peu près 50 concessions présentes et une dizaine de marchands.

Les nouveaux entrants : Le secteur est quasiment saturé, la probabilité de nouveaux entrants sur ce secteur est très faible.

Le pouvoir de négociation des clients : Dans cette configuration, le pouvoir de négociation des clients est très fort, car la concurrence intense due au nombre d'offres.

Le pouvoir de négociation des fournisseurs : Les fournisseurs sont puissants, ils imposent leurs conditions en termes de prix, qualités et offres.

Les produits (ou services de substitutions) : Il n'y a pas de réel produit des substitutions à une voiture. Un scooter ou une moto le sont dans une certaine mesure. Par contre les marchands, qui sont des distributeurs non agréés par une marque sont des distributeurs qui viennent concurrencer les concessions en proposant une sorte de hard discount de l'automobile.

2.2 Le SWOT

En s'appuyant sur divers documents (disponible en annexe) il est possible de retenir les principaux éléments d'un bilan dans les tableaux qui suivent. Ce diagnostic sera réalisé grâce à une analyse respectant la méthode de **SWOT** (Strength, Weaknesses, Opportunités, Threat).

2.2.1 Diagnostic interne

CRITERES	FORCES	FAIBLESSES
Produits/ services:	<ul style="list-style-type: none"> - Produits Volkswagen qui ont une image de fiabilité et qualité - Les services après-vente et pièces détachées sont très rentables. - Au niveau du service commercial, les ventes de V.O. sont les produits où il y a le plus de marge. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les 500 véhicules d'occasion nécessitent un entretien important, de plus, il y a une dévalorisation importante des produits en stocks. - Certains produits (Phaeton, Sharan) sont peu vendus mais obligatoires en concession.
Prix:	<ul style="list-style-type: none"> - Bipolarisation du marché de l'automobile 15000€ et 30000 €. Le positionnement du constructeur est l'entrée de gamme premium (30000 euros) 	<ul style="list-style-type: none"> - Le prix d'une réparation à St Cloud est plus chère que la moyenne des garages de France, dut aux coûts du m² de St Cloud, les tarifs appliqués sont donc plus élevés. - Les marges sur les véhicules neufs sont décidées par Volkswagen.
Commercialisation :	<ul style="list-style-type: none"> - Avantage lié à la frontière géographique définie par Volkswagen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le principe de la concession limite les libertés d'actions du concessionnaire qui doit respecter des quotas et des méthodes. - Le nombre de produits à exposer en point de vente étant imposé, il s'avère parfois encombrant
Communication :	<ul style="list-style-type: none"> - La concession bénéficie des promotions nationales - Le principe de la concession permet au concessionnaire de profiter des efforts de communication et des capacités de productions du concédant. - Le constructeur fait parvenir le nécessaire au concessionnaire pour qu'il anime sa zone de chalandise 	<ul style="list-style-type: none"> - YSA effectue peu de communication locale. La zone de chalandise est donc mal travaillée.
Finance :	<ul style="list-style-type: none"> - Les délais de paiement accordés par le fournisseur Volkswagen permettent d'alléger le besoin en fond de roulement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les nombreux véhicules d'occasion présent dans le groupe représentent autant d'argent immobilisé, car l'entreprise les payent cash.
Ressources humaines :	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a une connaissance du domaine de l'automobile de la part de la direction (ancienneté dans le secteur). - Les commerciaux ont tous effectués de nombreux stages chez Volkswagen et d'autres constructeurs, ils connaissent donc leurs produits et disposent ainsi d'une reconnaissance de la part des clients. - Il y a un vrai esprit d'entreprise entre les commerciaux, mécaniciens et la direction liés à la passion du milieu. - Le personnel connaît les clients, il y a une vraie logique de fidélisation. 	<ul style="list-style-type: none"> - La plus part des membres du back office (secrétariat, comptabilité, l'administration) n'ont pas cette passion du milieu. Cela rend les relations difficiles entre les services du front office et le back office. - Il y a un fort taux de turn-over dans le groupe. Exemple: En 3 ans les commerciaux à St Cloud ont changé 6 fois.

2.2.2 Diagnostic externe

CRITÈRES	OPPORTUNITÉS	MENACES
Macro environnement		
Politique	L'aide de l'État sur les véhicules de plus de 10 ans (prime à la casse), soutient le marché	Les normes de pollution freinent l'achat de certains véhicules.
Économique	Il y a un développement du marché de la LLD.	Le marché de l'automobile a reculé de 23% dut à la crise économique.
Socioculturel	Il y a une vraie quête de bonnes affaires sur le principe des bargainers via le net et de la quête de petite gâterie (Fath popcorn)	Le principe des bargainers amplifie les recherches sur les sites de mandataires.
Technologique	Développement des ventes via le net.	De plus en plus d'offres alternatives : hybride et bas coûts
	Forte demande sur les véhicules à	Les ventes de 4X4 et véhicules à forte

Écologique	faible consommation, qui bénéficient d'un bonus écologique.	consommation ont beaucoup diminué.
Légale	L'obligation de faire contrôler 21 points de contrôle en cas d'accident ouvre un nouveau marché.	Une hausse des taux suivie d'une restriction de l'accès au crédit limite les possibilités de ventes.
Micro environnement		
Clients	Il y a de plus en plus de demandes de Location Longue Durée Il y a une forte demande de renseignement de la part des professionnels	Peu de relances sont effectuées de la part des commerciaux. Pas de commercial professionnel sur St Cloud, cette clientèle est mal travaillée.
Concurrents	Notre concurrent VW le plus proche (Boulogne), va prochainement fermer le site de distribution.	Les sites du type élites-auto (ventes en lignes d'automobile) commencent à concurrencer les concessions, et se font de plus en plus présent sur le secteur.
Fournisseurs	Volkswagen fait partie des constructeur automobile qui résiste bien à l'environnement économique actuel. Les crédits fournisseurs accordés aux concessionnaires allègent le budget. Le fournisseur effectue de nombreuses promotions pour pallier à la baisse de la demande.	Suite à la crise économique, Volkswagen augmente ses marges tout en réduisant la marge de ses concessionnaires.

2.3 La problématique

2.3.1 Synthèse du diagnostic

Au niveau organisationnel

L'entreprise dispose de la force d'un réseau allié à une marque qui résiste bien à la conjoncture.

La concession n'a pas vraiment de marge de manœuvre entre les normes de Volkswagen, les règles administratives d'YSA et les directives du groupe Loret.

Au niveau commercial

La marque VW est porteuse, les marchés émergents sont la LLD et l'écologie. Il y a sur St Cloud une clientèle de professionnel mal travaillée.

Le marché est soutenu par l'État, mais avec des conditions de crédit plus durs. Il y a une saisonnalité des ventes, et un marché concurrentiel, notamment via internet.

2.3.2 Développement de la problématique

Ainsi donc cette synthèse a mis en évidence le fait que l'entreprise dispose d'atouts pour faire face à la concurrence ainsi qu'aux difficultés du secteur automobile. Il serait intéressant, pour surmonter ses difficultés, de diversifier l'offre du service commerciale.

La problématique est donc comment assurer le développement des ventes par la diversification marché ?

3. PRÉCONISATION, ABOUTISSEMENT D'UN CHOIX, JUSTIFIÉE ET ARGUMENTÉE.

3.1 Analyse des projets possibles:

Du diagnostic précédant, il en est ressorti la nécessité de pallier à la saisonnalité des ventes tout en développant les ventes du service commercial. Afin de déterminer des projets susceptibles de répondre à cette problématique, j'ai utilisé des méthodes de recherches d'idées et de résolution de problèmes notamment la méthode d'Ishikawa soit les 5 M, ainsi que la méthode SPRI :

3.1.1 Méthode SPRI

Méthode SPRI

Situation : L'entreprise a l'objectif de développer ses ventes, mais elle n'est que peu différente de ses concurrents. Il faut qu'elle se démarque d'eux afin d'attirer une clientèle plus nombreuse.

Problème : Comment se démarquer de ses concurrents ?

Résolutions : Dans le cas d'une concession il est possible de diversifier son offre ou de changer l'image de la concession en la rendant plus « luxueuse » (monter en gamme).

Informations : Utilisation de sources d'informations primaire et secondaire comme la Matrice de Mc Kinsley, l'analyse de Porter, la méthode SWOT, recherches et interviews de membre du personnel et étude auprès des clients.

3.2 Étude du projet

. Cela m'a permis de faire apparaître les projets suivants

ÉTUDE DU PROJET		
Critères	Projets 1	Projets 2
Titres	Développement de la Location Longue Durée à particulier	Développement de l'activité vente à professionnel
Descriptif	<p>Il s'agirait ici de promouvoir la Location Longue Durée pour une clientèle de particuliers. L'objectif est de proposer au particulier une LLD avantageuse. Elle viendrait compléter l'ensemble des financements déjà disponibles. Ce projet permettra d'assurer le développement des ventes en ajoutant un service supplémentaire.</p>	<p>Afin de développer l'unité commerciale, il serait possible de développer d'avantage les ventes avec les entreprises. St Cloud n'ayant pas de vendeur professionnels, il serait intéressant d'en embaucher un.</p> <p>Ainsi, Ce projet permettrait d'assurer le développement des ventes en diversifiant son offre et permettra aux clients professionnels d'être mieux suivie.</p>
Ressources exigées: humaines:	<p>Avant l'opération: Il faudra compter pour cela sur, le directeur commercial, les commerciaux et les secrétaires qui seront chargées de la facturation.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudier les différents spécialistes du marché de la LLD et se renseigner sur leurs réputations, professionnalisme, méthodes de travail - Si possible prendre exemple sur des concurrents qui auraient déjà mis en place ce genre d'installation dans leur entreprise. <p>Il faudra ensuite que : soit effectuer une note de service, soit réunir l'ensemble de l'équipe pour l'informer du projet. Mais aussi "brieffer" l'équipe commerciale sur les divers avantages que confèrent la LLD en prévoyant des formations à venir sur le logiciel (les simulations financière se font par ordinateur) et le fonctionnement administratif du loueur.</p> <p>Cela nécessite de disposer des compétences en matière d'organisation de réunion et d'outils de communication interne comme externe.</p> <p>Pendant et après l'opération: Il sera nécessaire de suivre l'évolution du projet et s'il est vraiment efficace, sinon revoir, modifier ce dernier. Il faudra attribuer à un salarié d'YSA ou au loueur, de faire la jonction entre les deux entreprises (Ce rôle convient le mieux à un responsable commercial chez YSA ou un commercial chez le loueur). Il faut également prévoir les futures formations des commerciaux.</p>	<p>Avant l'opération: Il faudra compter pour cela sur les directeurs, le PDG ainsi que les vendeurs professionnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Embaucher un vendeur professionnel sur le site de St Cloud: mise en place d'un profil de poste et choisir un support pour passer l'annonce. - Repérer les entreprises ayant une flotte - Contacter les entreprises retenues <p>Le commercial embauché serait responsable du contact avec les entreprises de son secteur. Il devra avoir des compétences de marketing direct, de communication ainsi que d'organisation.</p> <p>Pendant et après l'opération: Il faudra donc embaucher un représentant qui s'occupera des ventes à professionnels. Mettre à sa disposition un bureau avec tout le matériel nécessaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Recruter un commercial, le former et l'intégrer -Suivre l'évolution du commercial via la mise en place d'un tableau de bord. -Faire un point mensuel avec ce dernier.
Matérielles	<ul style="list-style-type: none"> - Obtenir des catalogues du fournisseur qui récapitulent ce qui a été vue en formation, au cas où un commercial aurait oublié comment certains aspects du logiciel fonctionnent. De la PLV du loueur, que nous afficheront dans la concession. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acheter le matériel nécessaire pour équiper un vendeur professionnel (1 ordinateur, 1 bureau, 3 chaises, 1 téléphone)
Ressources financières	<p>Il faut envisager le budget suivant: 1000€ (environ)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coût de formation du commercial, responsable, stagiaires et de la secrétaire de livraison 300€ (arrondie) - Coût de la participation à la PLV et ILV 700€ (arrondie) 	<p>Il faut envisager le budget suivant : 3000 € (environ)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Utilisation d'annonces gratuites : 0€ - Coût lié au recrutement et à l'embauche d'un salarié supplémentaire (recrutement effectué par le directeur qui octroie un peu de son temps. Donc coût très réduit) - Coût de formation et adaptation du commercial aux méthodes de travaux de l'entreprise 1000€ (un mois de non rentabilité) + formation effectuée par VW (gratuite) - Création d'un bureau + achat et installation du matériel nécessaire au commercial 2000€ en moyenne
Délais de réalisation:	<p>Une opération de ce type peut prendre entre 19 et 23 jours.</p> <p>La recherche d'une entreprise peut s'effectuer en 2-3</p>	<p>Une opération de ce type peut prendre entre 20 jours et 1 mois et demi.</p> <p>L'annonce 1 jour, la durée de sélection d'un candidat 5 à</p>

	jours. La négociation peut prendre de 2 à 5 jours. La PLV et autre peuvent être livrés en 15 jours. 1 à 2 jours pour la formation si elle est effectuée en 2 temps. Il faut donc compter moins d'un mois pour la mise en place de se service.	30 jours, la formation/apprentissage 15 jours. L'achat et la livraison du matériel peut prendre 15 jours. (Il faudra également penser au temps que le commercial mettra à monter son portefeuille client)
Autonomie décisionnel le	Le responsable de St Cloud est décisionnaire.	Le directeur de la plaque 92 reste seul décisionnaire.

3.2.1 Justification du projet retenu:

Pour choisir le projet, j'ai donc retenu les critères suivants :

- la faisabilité
- le degré de cohérence avec l'unité commerciale.
- la convergence avec la stratégie de l'unité commerciale.

J'ai choisi le développement de la LLD pour les raisons suivantes:

La meilleure faisabilité :

- Le plus simple des deux projets reste le développement de la LLD, qui est le plus simple à réaliser car c'est mon supérieur directe qui sera décisionnaire et le budget final est plus faible.
- Ce projet est également plus rapide à mettre en place que le développement des ventes à professionnels en recrutant un salarié.

Le meilleur degré de cohérence avec l'unité commerciale:

- Notre objectif est de faire face à la concurrence en développant les ventes, en maîtrisant un service financier très concurrentiel et dont le secteur est en pleine expansion.
- De plus cet outil nous permettra d'élargir notre notoriété sur un secteur où la demande est particulièrement importante.
- Les ventes à professionnels faisant l'objet d'un protocole, les marges sont réduites car Volkswagen décide de la remise et donc de la marge restante. A la différence des ventes à particuliers.

Le meilleur degré de convergence avec la stratégie de l'unité commerciale et du réseau:

- Il y a actuellement une forte demande de LLD, en plus c'est un marché en pleine croissance. Il est plus intéressant de choisir se projet par rapport au besoin de l'entreprise. De plus, étant donné que YSA St Cloud n'est présent que depuis 2002, son premier objectif est d'augmenter son taux d'emprise sur une clientèle de particulier.

La planification de se projet est la suivante :

3.2.2 Planification du projet

Diagramme de GANTT

	Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4	Jour 5	Jour 6	Jour 7	Jour 8	Jour 9	Jour 10	Jour 11	Jour 12	Jour 13	Jour 14	Jour 15	Jour 16	Jour 17	Jour 18	Jour 19	Jour 20	Jour 21	Jour 22	Jour 23	Jour 24
Recherche d'une entreprise	■	■	■																					
Négociation du contrat				■	■	■	■	■																
Commande de la publicité									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Formation des salariés									■															
Mise en place de la PLV																							■	

4. ANALYSE DES RÉPERCUSSIONS HUMAINES, FINANCIÈRES ET ORGANISATIONNELLES DE LA PRÉCONISATION.

4.1. Analyse des conséquences prévisibles:

Le projet proposé précédemment aura sûrement des conséquences sur l'unité commerciale ainsi que sur son marché. Voilà pourquoi le tableau qui suit sera un récapitulatif des conséquences prévisibles:

Conséquences stratégiques	
- <i>En ce qui concerne la concurrence:</i>	- La mise en place de ce projet nous permettra d'avoir un service supplémentaire concurrentiel que peu de concessions proposent. Ainsi le projet pourra avoir des répercussions immédiates sur les concurrents dut au plus grand nombre de commandes qui seront effectuées.
- <i>En ce qui concerne la mise en place de produits et ou services:</i>	- La PLV implantée sur le lieu de vente est censée interpeller les clients et les amener à se renseigner sur ce service. Sinon les commerciaux devront leur

	proposer cette possibilité de financement du véhicule.
Conséquences commerciales	
- En ce qui concerne les relations commerciales:	- Afin de bénéficier de conditions favorables il nécessaire qu'il y est une négociation avec le fournisseur sur qui effectue quoi et quand. Pour cela des éléments de négociation seront à proposer tels que ceux-ci: -Proposer une collaboration sur une période déterminée. -Proposer au loueur de faire sa propre communication et que l'on y participe à hauteur de 30% maximum -Demander au fournisseur de faire la formation des commerciaux Après ces différents points vus, un contrat pourra être passé sur 1 an afin de tester ce nouveau service.
-En ce qui concerne la gestion clientèle:	- Les financements effectués par le logiciel seront imprimés et l'on donnera un exemplaire au client.
Conséquences organisationnelles	
- En ce qui concerne le fonctionnement de l'unité commerciale:	- Il n'y aura pas de changement significatif hormis la mise en place d'une icone de l'intranet du Loueur sur le bureau
- En ce qui concerne les circuits d'informations:	Affichage, site internet, bouche à oreille et dépliants permettrons d'interpeler les chalands.
Conséquences humaines	
- En ce qui concerne le personnel nécessaire:	-Aucun personnel supplémentaire n'est requis.
- En ce qui concerne la formation et les compétences:	- L'ensemble des personnes qui vont utiliser le logiciel du loueur devront être formés dessus. - Il y a plusieurs manières de faire les formations. Soit tous les commerciaux effectuent une formation en petit groupe, soit la formation s'effectuera par un salarié du loueur.
Conséquences financières	
- En ce qui concerne les coûts:	Les formations à effectuer 245 La participation au coût de la PLV, ILV... $\frac{1016}{1261}$
- En ce qui concerne le chiffre d'affaires:	Le responsable estime que si le projet se concrétise, nous pourrions effectuer de 1 à 3 commandes supplémentaires par mois. Soit environ 600.000€ de chiffre d'affaire à l'année : 50.000€ de CA par mois.
-Résultats	$50.000 - 1261 = 48739€$ L'investissement sera remboursé après la vente d'environ 4 voitures (remise déduite)

Ce projet permettra d'apporter un avantage concurrentiel à l'entreprise et de développer son activité, notamment grâce à son faible coût et à ses avantages qui pourront satisfaire les besoins de l'unité commerciale.

4-2 cahiers des charges

- Contexte et enjeux :

L'entreprise cherche à adopter une stratégie de développement de son activité et se faire d'avantage connaître. Les commerciaux doivent avant tous proposer les produits de VW finance. Cette nouvelle offre est plus attractive car c'est un spécialiste de la LLD, ce qui permettra de décider un client indécis.

- Objectifs :

Quantitatifs : Le responsable espère effectuer 2 à 5 ventes supplémentaires sur St Cloud par mois.

Qualitatifs : Cette offre supplémentaire permettra de capter les personnes qui sont à la recherche d'une Location Longue Durée avec des mensualités très basses.

- Descriptif du projet :

Le projet consiste à compléter notre offre de financement supplémentaire en proposant un spécialiste de la LLD pour les particuliers. Nous disposons déjà de produit LLD particulier via VW BANK, mais n'étant pas un spécialiste, ces services inclus sont minimes et les mensualités élevées. Le but de ce projet consiste à récupérer un client qui n'est pas satisfait du produit VW BANK dut au peu de prestation et au montant des mensualités trop élevées.

Cadre méthodologique

- Délais de réalisation :

La première étape est la recherche d'un loueur spécialiste de la LLD particulier.

Il faudra ensuite préparer une réunion où seront présents: le responsable de St Cloud, le commercial et stagiaire de St Cloud et la secrétaire livraison.

Durant cette réunion, nous définirons les tâches suivantes :

Etudier le plan de la concession pour commander la PLV pour le loueur.

Définir un objectif de commande en LLD sur l'année via ce loueur.

Organisation de la formation pour l'ensemble du personnel commercial de St Cloud

- *Ressources nécessaires :*

En ce qui concerne les ressources humaines, l'équipe commerciale devra être formée à l'utilisation de l'intranet et au fonctionnement du nouveau Loueur. Cette formation s'effectuera sur une durée de 1 jour.

Il faut également prévoir un stock de dépliant à déposer dans l'unité commerciale et la PLV.

- *Contraintes :*

L'unique contrainte est d'obtenir l'accord du siège pour effectuer ce partenariat avec ce nouveau loueur.

- *Budget et financement :*

Prévoir la formation des commerciaux, la secrétaire livraison et stagiaires. (1 responsable, 1 commerciale, 2 stagiaires, 1 secrétaire livraison)

$(1 \text{ responsable} \times 10\text{€}) \times 8\text{h de formation} + (1 \text{ commerciale} \times 6,34\text{€}) \times 8\text{h de formations} + (2 \text{ stagiaires} \times 4,79\text{€}) \times 8 \text{ heures de formation} + (1 \text{ secrétaire} \times 8,71\text{€}) \times 8\text{h de formation} = 245\text{€}$

Il se peut aussi que l'on nous demande une participation pour la PLV et l'ILV. Elle peut aller de 0% à 30% du budget publicitaire.

2-3 Présentoirs : 80€ à 200€ 400 dépliant : 500€ à 800€ 1 ou 2 affiches/posters : 600€ à 1400€

Soit un budget maximum de : $296 + (200+800+1400) \times 30\% = 1016\text{€}$

Evaluation du projet

- *Risque(s) :*

La concurrence peut proposer le même produit atténuant donc son effet, elle peut également effectuer une communication plus étendue.

- *Suivi :*

Le suivi s'effectuera tout au long de l'année à chaque fin de mois lors de la réunion mensuelle. Une étude pourra être effectuée pour mesurer le taux de satisfaction clientèle. De plus si cette opération génère un bénéfice conséquent, il serait intéressant de la généraliser sur toutes les concessions présentes dans le 92, voir même celles du 78.

5. PREMIÈRES RÉFLEXIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRÉCONISATION

5.1 Modalités de mise en œuvre

La mobilisation des ressources humaines est passée ici par les étapes suivantes :

- *Communication interne*

Il faut présenter le projet au directeur commercial pour avoir son accord financier au niveau du budget de formation et d'achat de publicité. Il faudra prévenir les membres qui seront concernés par de la mise en place du projet lors d'une réunion hebdomadaire. Une fois la PLV et les prospectus reçus, l'organisation de l'affichage, la répartition et distribution des dépliant devront être mises en place. Et enfin organiser une formation pour les membres concernés par ce projet pour l'utilisation de l'intranet du loueur.

- *Recherche d'un loueur spécialisé dans la LLD*

La recherche s'effectuera via internet et également par le bouche à oreille (Les nombreux commerciaux présent dans le groupe viennent de différentes concessions ou garages indépendants qui ont peut être déjà travaillé avec ces loueurs, et demandé leur avis).

- *Préparation de la réunion*

Lors de la réunion hebdomadaire, le projet sera présenté à l'ensemble de l'équipe commerciale du 92. Le jour et l'heure de formation seront également organisés durant la réunion, ainsi que les objectifs que chaque vendeur devra réaliser par mois en financement avec ce loueur.

- *Formation à l'utilisation du logiciel et au fonctionnement administratif du loueur*

Elle s'effectuera sur une durée maximale de 1 jour ou 2 matinées par salarié. De préférence en début de semaine lorsqu'il y a peu de clients.

- *Suivi*

Il s'effectuera par des données statistiques intégrées au logiciel V12 (chiffre d'affaire, évolution, volume de ventes...). Les ventes seront également suivies sur le tableau de bord du directeur.

5.2 Force et faiblesses

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Le fait de répondre à la demande clientèle, augmentera le taux d'attractivité et lui permettra de se démarquer de ces principaux concurrents. - Le coût réduit de la création du projet - Une rentabilité quasi immédiate 	<ul style="list-style-type: none"> - Les principaux concurrents pourront proposer le même service avec une campagne de publicité de plus grande envergure.

Si le projet est concluant, il faudrait envisager de l'étendre à l'ensemble des concessions du groupe YSA.