

Les six facteurs de succès du marché de l'occasion

# Réveiller un marché assoupi

Sur le marché des occasions, le garagiste jouit encore de la liberté d'entreprise tant vantée. Pourtant, pour générer de bons chiffres d'affaires, il faut réveiller une activité un peu assoupie, spécialement chez les concessionnaires de marques. Comment améliorer l'efficacité de la gestion des occasions en six étapes. Jürg Dällenbach



Un potentiel inexploité : une gestion professionnelle des occasions peut grandement contribuer au succès d'une entreprise.

■ Avant toutes choses, et pour parer à la critique, n'oublions pas que de nombreux acteurs du marché de l'occasion agissent avec un grand professionnalisme et ont une activité profitable. Leurs collègues ne devraient pas hésiter à prendre exemple sur eux.

## 1. Profit et économie d'entreprise

En Suisse, en général, aucun calcul commercial détaillé ne précède une reprise de véhicule. Bon nombre de garagistes se fient aux valeurs Eurotax, observant trop peu le marché régional et leur propre stock. En plus, au département des occasions, le calcul n'est bien souvent pas effectué en fonction des coûts totaux, mais simplement à hauteur du gain brut.

Cela ne suffit pas pour gérer ce secteur de manière profitable et tirer les conclusions qui s'imposent quand les occasions font perdre de l'argent. Autre problème : en général, la prime accordée sur le véhicule neuf n'est pas comptabilisée sur la vente des voitures neuves, et le département des occasions fait office de « poubelle » pour le secteur du neuf. De plus, le marketing en matière de prix n'est pas assez

dynamique. Les experts recommandent de baisser le prix des véhicules en fonction de leur durée d'immobilisation, mais souvent, cela n'est pas réalisé de manière systématique. C'est plutôt le hasard qui prédomine. Quand le chef en a marre, il réduit le prix des véhicules, et si ce n'est pas le cas, on attend que la voiture trouve un acquéreur disposé à payer son prix initialement affiché. Enfin, peu de garagistes pratiquent l'achat spontané. Les garagistes indépendants qui effectuent des achats massifs auprès des représentants de marques prouvent pourtant à quel point le commerce des voitures d'occasion peut être lucratif.

## 2. Gestion des stocks

Souvent, le stock d'occasions des garagistes n'est pas attrayant, car les véhicules fraîchement arrivés repartent en premier, tandis que les autres sont en général immobilisés très longtemps. Le parc de nombreux garages est composé de plus de 55 % de véhicules immobilisés depuis plus de 90 jours, et dans certains cas exceptionnels, cette proportion atteint même 80 %. Or ces véhicules peu séduisants

ont un effet repoussoir, ce qui rend la palette de voitures en stock peu attrayante pour les acheteurs potentiels. Souvent, le garagiste ne connaît même pas la moyenne des jours d'immobilisation, et moins encore le nombre ou la proportion de véhicules en vente depuis plus de 90 jours. Autrement dit, de nombreux entrepreneurs ignorent ou refoulent inconsciemment le potentiel de pertes de leur parc.

### 3. Ressources humaines

Dans les entreprises suisses, souvent de petite taille, il arrive fréquemment que le chef ou le vendeur soit responsable de tout, et tient donc à la fois les rênes des ventes de voitures neuves, d'occasion, de la partie service et du stock de pièces détachées. Il manque donc de temps pour se consacrer aux ventes d'occasion, d'autant plus que ce marché devient de plus en plus complexe et fébrile.

Les concepts de rémunération des vendeurs représentent un autre point faible. Il n'est pas rare de trouver des garages qui, pour des raisons de commodité, versent un salaire fixe aux vendeurs. Parfois, des commissions sur le chiffre d'affaires ou les volumes sont versées, mais il est très rare que les vendeurs soient rémunérés en fonction du rendement brut en relation avec les jours d'immobilisation vendus. Un tel concept de rémunération tiendrait à la fois compte des aspects qualitatifs et quantitatifs.

### 4. Présentation des occasions

Bien souvent, même chez les vendeurs de véhicules haut de gamme, les véhicules d'occasion n'ont pas été rafraîchis, que ce soit sur le plan technique ou visuel. Il n'est pas rare que la signalisation soit mauvaise : à première vue, on ne voit pas où sont exposées les occasions, et parfois, des véhicules de prêt, ou encore appartenant aux clients et aux collaborateurs, sont stationnés aux abords du terrain de vente. De même, les supports de communication sont insuffisants, qui pourraient mettre en valeur les atouts des garages. Même en dehors des heures d'ouverture, une personne intéressée doit être interpellée par des messages l'incitant à acheter une voiture d'occasion dans ce garage. Les atouts des concessionnaires devraient être de nature à favoriser la confiance et à soigner l'image de marque.

Souvent, l'ambiance régnant dans l'espace d'exposition des véhicules d'occasion est comparable à celle d'un vulgaire parking. Les acheteurs n'ont pas l'impression d'être sur une surface commerciale avec des produits de qualité d'une valeur moyenne pouvant atteindre 40 000 francs. Or, la première impression compte, et une exposition professionnelle incite davantage à l'achat et débouche sur des gains bruts supérieurs.

### 5. Activités de promotion et présentation en ligne

Pour les personnes à la recherche d'une voiture d'occasion, Internet est la principale source d'information. Il est donc d'autant plus grave d'observer que les véhicules sont souvent proposés en ligne sans photo. Proposer en été des photos de véhicules couverts de neige nuit aussi aux ventes. Souvent, la qualité des photos n'est pas à la hauteur des attentes des acheteurs potentiels. De plus, les descriptions des véhicules n'ont pas toujours une formulation marketing optimale. Là encore, une présentation de qualité sur tous les sites web de vente d'occasions a un impact important sur les durées d'immobilisation et les recettes.

### 6. Processus

Le processus de reprise a un grand potentiel pour de nombreux

garagistes. Il arrive encore qu'aucune évaluation technique ne soit effectuée sur un véhicule repris. De plus, l'analyse du micro-marché est insuffisante pour la détermination du prix de rachat et de vente. Souvent, comme les ateliers sont débordés, les véhicules sont exposés sans avoir été révisés sur le plan technique et visuel, et la durée d'immobilisation entre la reprise et la fin de la révision pour l'exposition peut parfois durer un mois ou plus. Cette situation bloque souvent des liquidités. C'est pourquoi de nombreux garagistes ont tendance à céder relativement vite les véhicules à des revendeurs, alors qu'ils auraient pu les vendre à des clients finaux de leur propre micro-marché.

Dans nos formations et nos coachings, nous observons qu'en Suisse, la collaboration avec des prestataires externes tels que des entreprises de rafraîchissement visuel est beaucoup trop rare. Les garagistes ont tendance à tout faire eux-mêmes, mais certains aspects s'en trouvent négligés.

- **Prix :** combien coûte vraiment une révision externe par rapport à celle effectuée en interne ?
- **Jours d'immobilisation :** combien de jours en plus faut-il compter pour rafraîchir le véhicule soi-même sur le plan visuel ?
- **Qualité :** puis-je escompter un résultat du même niveau de qualité en cas de révision interne qu'en cas de recours à un spécialiste externe ?

### Synthèse

Les ventes de voitures d'occasion en Suisse ont un potentiel considérable. Des optimisations substantielles sont notamment possibles au niveau du gain brut, de la structure du stock et de la qualification du personnel du marché de l'occasion. En améliorant la présentation des véhicules et en appliquant des mesures de promotion plus efficaces et des processus viables et pertinents, le succès sera au rendez-vous. <

#### Seminaire Gestion des occasions

L'UPSA propose une journée de séminaire sur la gestion des occasions. Le cœur du sujet : comment mettre en application les points clés du rapport.

##### Cours en allemand :

Mercredi 7 novembre 2018, Mobilcity Berne

##### Cours en français :

Jeudi 8 novembre 2018, Centre patronal à Paudex

[www.upsa-agvs.ch/fr/formation/upsa-business-academy](http://www.upsa-agvs.ch/fr/formation/upsa-business-academy)

#### Jürg Dällenbach

Jürg Dällenbach, propriétaire de **Dällenbach Trading Consulting GmbH**, a derrière lui une longue carrière dans la branche automobile. Mécanicien d'automobiles de formation, il a obtenu un diplôme postgrade KS/ZbW en économie d'entreprise. En tant que directeur d'entreprise, il a une riche expérience dans l'importation (technique et vente) et la vente de détail. Il a 58 ans, habite dans l'Oberland bernois et intervient en allemand et en français en tant qu'**expert aux EPS pour le compte de l'UPSA**, et auprès des **conseillers de vente d'automobiles**. Pour Jürg Dällenbach, le thème des voitures d'occasion a une importance particulière, que ce soit en tant que responsable de garage, où les marges importantes des véhicules d'occasion ont contribué aux bons résultats de son entreprise, ou aujourd'hui en qualité d'enseignant à l'**UPSA Business Academy**, pour le séminaire de base et la formation de conseiller de vente d'automobiles.

