

SOMMAIRE

Chapitre 1 :	LE SERVICE VO ET VOUS - QUI DIRIGE QUI ?	3
Chapitre 2 :	CONNAISSEZ VOUS LE STOCK IDÉAL DE VOTRE AFFAIRE ?	11
Chapitre 3 :	COMMENT RÉMUNÉRER VOS COMMERCIAUX	18
Chapitre 4 :	OPTIMISEZ VOS ACHATS VO !	26
Chapitre 5 :	ACCÉLÉRER LA ROTATION DE VOTRE STOCK VO	33
Chapitre 6 :	CRÉER ET GÉRER EFFICACEMENT SON RÉSEAU DE MARCHANDS	39
Extrait :		
Chapitre 7 :	<i>STOCK VO : FIXEZ UNE DATE DE PÉREMPTION</i>	44
Chapitre 8 :	OPTIMISEZ VOS VENTES A MARCHANDS !	50
Chapitre 9 :	FAUT-IL REMETTRE EN ÉTAT SES VO AVANT LEUR REVENTE ?	54
Chapitre 10 :	OPTIMISEZ VOS FRAIS DE REMISE EN ÉTAT !	60
Chapitre 11 :	LA PRÉPARATION AU CŒUR DE L'ACTIVITÉ VO	66
Chapitre 12 :	LES BONNES AFFAIRES DE L'ATELIER	72
Chapitre 13 :	UN LISTE POUR CONTRÔLER VOTRE ESPACE D'EXPOSITION VO !	75
Chapitre 14 :	OPTIMISEZ VOTRE ESPACE D'EXPOSITION VO !	83
Chapitre 15 :	RETOUR CLIENTS : MIEUX VAUT PRÉVENIR QUE GUÉRIR	87
Chapitre 16 :	VÉHICULE DE PRÊT, LA FAUSSE ÉCONOMIE	90
Chapitre 17 :	AUGMENTER VOTRE PROFIT VO AVEC DES ACCESSOIRES	94
Chapitre 18 :	FINANCEMENT ET ASSURANCE AU CŒUR DE LA VENTE	100
Chapitre 19 :	DISCIPLINE = RENTABILITÉ	106
Chapitre 20 :	DÉVELOPPEZ VOTRE ACTIVITÉ AVEC UN CENTRE D'APPELS	114

-GESTION DE STOCK- FIXEZ DES DATES LIMITES DE VENTE A VOS PRODUITS

Ce que
vous allez
apprendre
dans ce
chapitre...

-
- Le point commun entre un VO et un yaourt...
-
- Une méthode innovante pour gérer la rotation de stock de vos véhicules
-
- Calculez le seuil de rentabilité d'un véhicule
-

« Les professionnels s'accrochent à leurs véhicules dans l'espoir vain de les vendre un jour »

Nous l'avons vu dans les chapitres précédents, votre politique de rotation de stock est une composante essentielle du succès de votre affaire.

Elle détermine vos prises de décisions au quant il s'agit de votre stock.

En particulier, la politique vous guidera dans la décision de ce qu'il faut faire quand un véhicule n'est toujours pas vendu, alors qu'il est en stock au delà d'un certain délai. Dans ce cas, il est toujours plus facile de continuer à espérer et de se dire qu'un véhicule trouvera finalement un acheteur un jour - mais à quel prix ?

C'est là l'erreur la plus fréquente des professionnels de la distribution, et pas seulement de la distribution automobile : s'attacher à son stock au point de ne plus vouloir s'en défaire !

Si vous recherchez un moyen d'optimiser la gestion de votre stock, alors, comme bon point de départ, posez-vous ces quelques questions, qui vous feront réfléchir :

- Est-ce que votre entreprise a une politique ou une règle de liquidation du stock VO ? Est-elle rigoureusement appliquée ?
- Qu'elle est la plus longue durée de stockage parmi tous les véhicules que vous avez actuellement en vente ?
- Savez-vous combien vous a coûté ce véhicule particulier depuis son entrée dans votre parc jusqu'à aujourd'hui ?
- Savez-vous exactement chiffrer combien vous coûtent vos véhicules trop âgés ?

Voici quelques éléments de réponse. Le tableau ci-dessous montre les coûts supplémentaires engendrés pour un véhicule d'une valeur initiale de 12.500€, qui serait resté en stock pendant un an. Comme nous l'avons déjà fait dans l'un des précédents chapitres, nous avons retenu un taux d'intérêt annuel de 6%, une dévalorisation de 2,5% par mois de la valeur initiale du véhicule, des dépenses en publicité de 10€ par semaine, 20€ par semaine de frais généraux et 10€ par semaine pour garder le véhicule propre et le maintenir en état.

CALCUL DES COÛTS DE STOCKAGE ANNUELS DE VO	
Valeur initiale du VO	12.500 €
Frais financiers sur 12 mois	+ 750 €
Publicité	+ 520 €
Entretien du véhicule	+ 520 €
Frais généraux	+ 1.040 €
Dépréciation du véhicule	+ 3.750 €
Opportunités de ventes perdues, à 5 rotations de stock et 500€ de marge par vente	+ 2.500 €
Total coût véhicule en stock	= 21.580 €
Moins le coût initial	- 12.500 €
Coût du maintien en stock du véhicule par an	= 9.080 €

« Un grand nombre de professionnels disent ne pas pouvoir appliquer une politique de liquidation. Alors voilà une autre façon de gérer le problème »

Le coût annuel moyen pour un véhicule en stock dans notre exemple revient à environ **25€ par jour**. Quel que soit le chiffre que vous retiendrez, il ne sera pas très inférieur à notre exemple. Dans tous les cas, il illustrera de manière flagrante la nécessité **de mettre en place une politique de liquidation efficace**.

D'après les professionnels, les politiques efficaces suivent généralement les 4 mêmes règles de base :

1. Ramenez systématiquement les véhicules du stock à leur vraie valeur de marché, sans intégrer l'éventuelle prime que vous avez concédée dans le cadre de sa reprise.
2. Fixez-vous un objectif de rotation de stock en adéquation avec votre entreprise, vos moyens et votre type de produits. Vous êtes le seul capable de prendre cette décision (mais vous pouvez vous aider de la matrice de stock des premiers chapitres).
3. Vérifiez constamment la progression de vos véhicules dans votre stock VO.
4. Si un véhicule arrive à la date limite que vous avez fixée, agissez sans pitié et mettez de côté votre fierté. Personne n'aime porter la responsabilité d'une mauvaise décision d'achat, mais en distribution, il faut être capable de reconnaître ses erreurs et les accepter.

LA TECHNIQUE DU YAOURT

Alors que le problème est relativement simple à comprendre, de nombreux professionnels persistent à dire qu'ils ne peuvent pas mettre en place de politique de liquidation de stock. Alors, pourquoi ne pas envisager de gérer le problème en nous inspirant d'un système que nous connaissons tous en tant que consommateurs ? Utilisez une date limite de vente !

Pratiquement tous les produits stockés par votre supermarché local ont une date de péremption. Bien entendu, le yaourt a une durée de vie inférieure à celle de la boîte de conserve. Il s'ensuit que la rotation du stock est plus urgente pour les yaourts que pour les boîtes de conserve.

« On devrait fixer la date limite de vente pendant l'évaluation de la reprise, avant que la voiture ne vous appartienne »

CONSEIL

Les professionnels peuvent tirer partie de l'exemple de la grande distribution. Chaque VO, à la date d'acquisition, devrait être étiqueté avec une date limite de vente. Peut être pas sur le capot, mais en tous les cas sur le rapport de stock. Ceci obligera vos collaborateurs à prendre des décisions au moment de l'entrée en stock.

Posez-vous la question de savoir comment vous procéderiez, si vous deviez appliquer cette même approche des dates limites de vente à l'intégralité de votre stock ? Quelles seraient les critères que vous retiendriez pour fixer les dates limites de vente à vos différentes catégories de produits ?

Un spécialiste des véhicules haut de gamme pourrait fixer à 120 jours la date limite de vente pour un véhicule de trois ans ou moins. Un autre type de produit, sur lequel vous êtes spécialisé, pourrait n'en avoir que 90, tandis qu'un produit qui ne fait pas partie de votre créneau habituel pourrait être limité à une durée de vie de 60 jours. Enfin, des véhicules plus anciens, qui ne « collent » pas avec votre affaire, pourraient n'avoir que 30 jours.

Bien entendu, en fonction de la période de l'année et des saisonnalités des ventes, les dates limite de vente peuvent varier. De la même façon, durant les mois où surviennent des problèmes de trésorerie, on pourrait très bien réduire les dates limite de vente à seulement 30 jours...

DATES DE PÉREMPTION

CONSEIL

Comme les supermarchés qui, heureusement, ne re-datent pas leurs pots de yaourt, ne soyez pas tentés de re-dater vos véhicules. La première décision, prise avant que vous ne soyez attachés au véhicule, est presque toujours la bonne. En fait, on devrait fixer la date limite de vente pendant l'évaluation de la reprise, avant que la voiture ne vous appartienne. C'est le meilleur moment pour prendre une décision raisonnable au sujet d'un véhicule.

Comme les supermarchés, qui réduisent les prix des produits dont la date d'expiration approche, le concept de date limite devrait vous encourager à promouvoir activement les véhicules, bien avant qu'ils n'atteignent leur date de péremption, en utilisant des incitations tarifaires et une augmentation des publicités.

« Si vous voulez améliorer la rotation de votre stock, vérifiez régulièrement la moyenne d'âge »

Le but de cette technique d'utilisation des dates de péremption est d'éviter les pertes. Si l'équipe des ventes est correctement briefée sur tous les véhicules qui approchent de leur date limite de vente, et que le respect de ces dates est ancré dans ses objectifs, alors, tant que vous mettez les moyens en publicité et en incitations de prix, vos commerciaux vous aideront à conserver une moyenne d'âge du stock réduite.

CONSEIL

Pour améliorer l'écoulement de votre stock, maintenez un œil attentif sur sa moyenne d'âge. Donnez-vous un but à atteindre en termes de rotation de stock et soyez impitoyable avec vos dates limites de vente. Déterminez chaque semaine la moyenne d'âge de votre stock, et utilisez cet indicateur pour mettre à jour les dates limites de vente pour la semaine suivante. Vous corrigerez ainsi progressivement une mauvaise moyenne d'âge.

CALCULER LA DATE DE PÉREMPTION

Si vous favorisez une méthode plus rationnelle pour déterminer vos dates limites de vente, vous pourrez calculer pour chaque VO une date de péremption individuelle, en déterminant le seuil de rentabilité, au-delà duquel il n'est plus économique de conserver ce véhicule en stock.

Ce seuil est facile à déterminer, sur la base de la marge brute théorique du véhicule, et ses coûts de stockage quotidiens vus en début de chapitre.

La marge brute théorique est le montant, au premier jour de son entrée en stock, du bénéfice direct que le véhicule vous rapporterait, s'il était vendu déduction faite de ses frais de remise en état.

Les coûts de stockage étant calculés par jour ou par semaine, et dépendant de la valeur du véhicule, vous pourrez ainsi aisément calculer vos dates de péremption.

Si vous aviez acheté le VO de notre exemple du début de chapitre, d'une valeur de marché de 12.500 € à 10.000 €, et que vous aviez investi 1.000 € dans sa remise en état, sa date de péremption serait de 60 jours :

Marge brute théorique : $12.500 - 10.000 - 1000 = 1.500$ €

Coûts de maintien en stock : 25€ / jour

Durée de péremption : $1.500€ / 25 € = 60$ jours

Si vous augmentez la marge du VO, vous repoussez aussi la date limite de sa vente. Au contraire toute réduction de la marge, ou augmentation des coûts, rapproche cette dernière...