

Rollefordeling og konkurransesituasjon mellom merkekjeder og det frittstående markedet

Lillestrøm, 2. mars 2006

Tor I. Berge

Toyota Norge AS

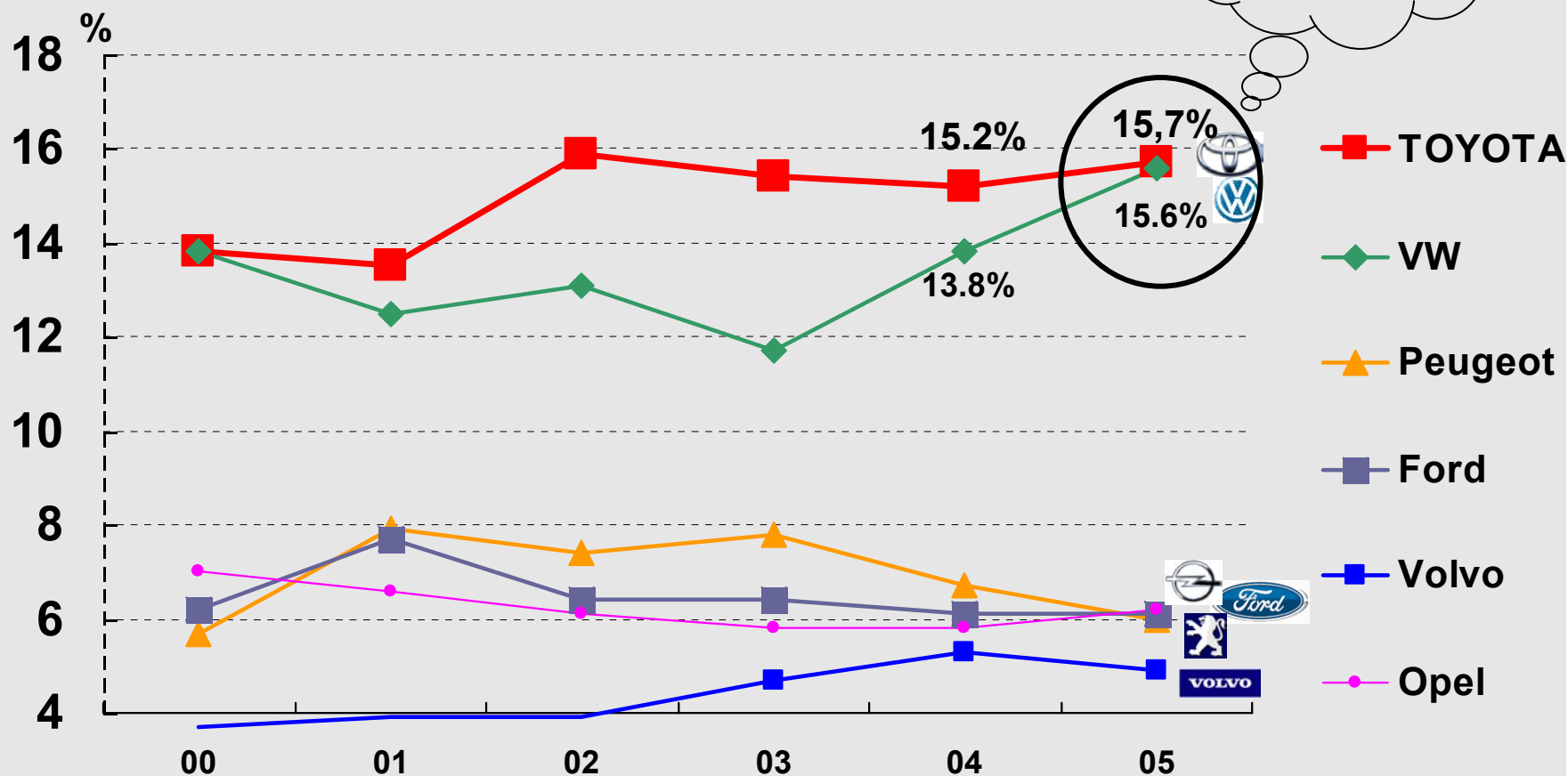
Administrerende direktør



TOYOTA

Bilmerkenees utvikling i Norge : markedsandel 2000 – 2005

+ 32



Ettermarked

- Hva er egentlig grunnlaget for ettermarkedet ?

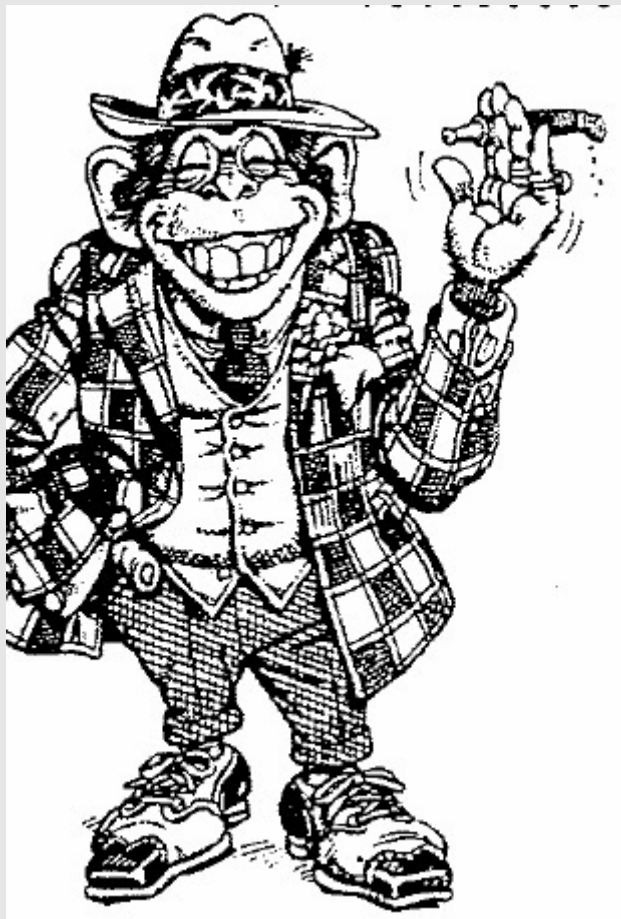
Bilbestanden i Norge

	Sum	0-3	4-6	7-10	11-15	16-20	>20
Volkswagen	320 805	51 037	59 335	91 763	60 173	38 888	19 609
Toyota	298 955	61 146	51 084	68 042	55 673	52 299	10 711
Ford	188 120	23 484	24 333	55 193	37 837	30 948	16 325
Opel	184 656	22 952	30 146	53 205	41 191	24 626	12 536
Volvo	160 640	20 385	20 496	32 990	26 313	34 053	26 403
Mercedes Benz	160 563	19 211	30 729	34 459	25 934	30 080	20 150
Nissan	107 691	15 528	13 483	26 193	24 807	23 683	3 997
Mitsubishi	103 471	11 120	16 209	31 059	27 577	15 558	1 948
Audi	102 024	15 253	23 193	29 017	21 110	10 628	2 823
Peugeot	101 685	28 222	23 921	21 823	16 766	9 436	1 517
Others	729 314	130 602	142 226	200 621	119 237	83 883	52 745
Total	2 457 924	398 940	435 155	644 365	456 618	354 082	168 764

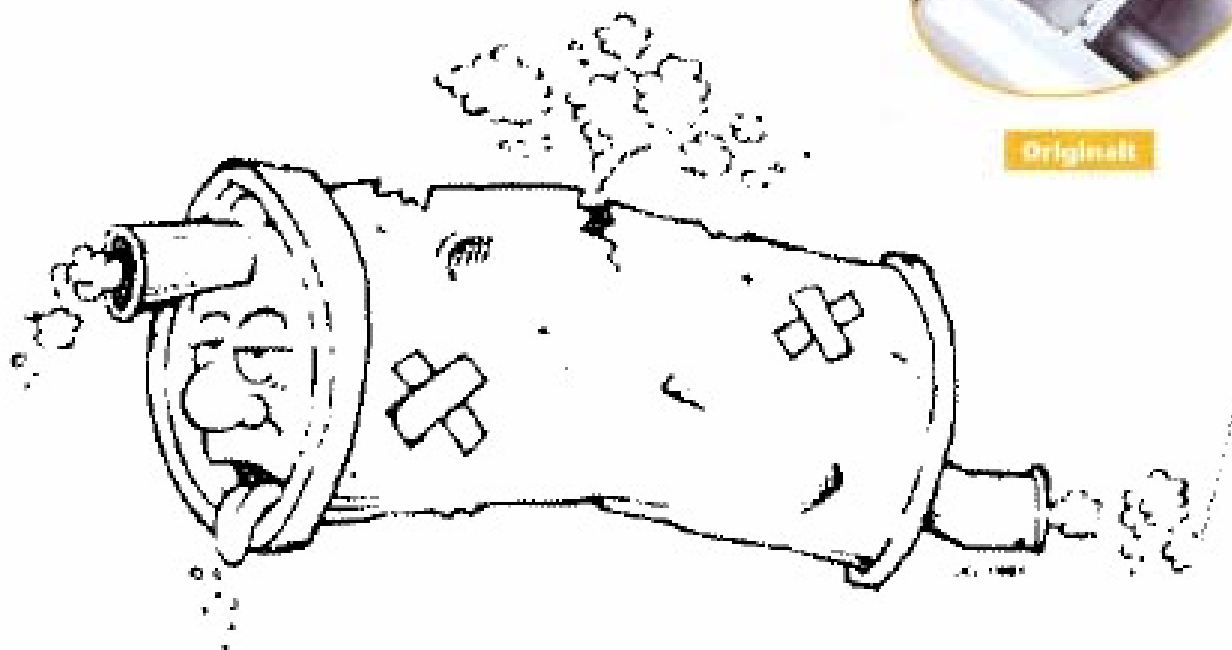
- Toyota har 12,2% av den totale bilbestand i Norge

Merkeverkstedenes historiske syn på uavhengige verksteder

- Grøftekanten auto



Merkeverkstedenes historiske syn på uoriginale deler – piratdeler



Originalt



Uoriginalt

Merkeverkstedenes historiske syn på uoriginale deler

- Hermetikkboks



Merkeverkstedenes historiske syn på uoriginale deler

**AS YOU CAN SEE,
TOYOTA MUFFLERS LEAVE
NO ROOM FOR ERROR.**



The image shows two mufflers side-by-side. The one on the left is a single-piece welded assembly, while the one on the right is a three-piece construction with visible joints and clamps.

TOYOTA REPLACEMENT MUFFLER

TYPICAL COMPETITOR'S MUFFLER

The Toyota Replacement muffler on the left comes as a welded one-piece assembly, built to Toyota's high standards, with the best materials and to the exacting specifications of your vehicle.

The competitor's muffler on the right, with its three-piece construction, not only leaves room for error but leaves considerable room for improvement as well.

More connection points mean more chance of exhaust leaks and more chance of premature corrosion.

In addition, most of our competitors warranty only the muffler, which means on replacement, you pay a second time for the inlet pipe, the tail pipe, as well as any necessary clamps.

Toyota on the other hand warrants the entire muffler assembly for as long as you own your car.

Talk to your Service Manager, you'll find the only thing we have in common with our competition, is price.

TOYOTA
GENUINE PARTS

- **Høy komfort** - En original Toyota clutch har riller i platen for å gi myk tilkobling. Uoriginale produkter mangler ofte disse, og dette kan føre til lugging.



Original



Uoriginal

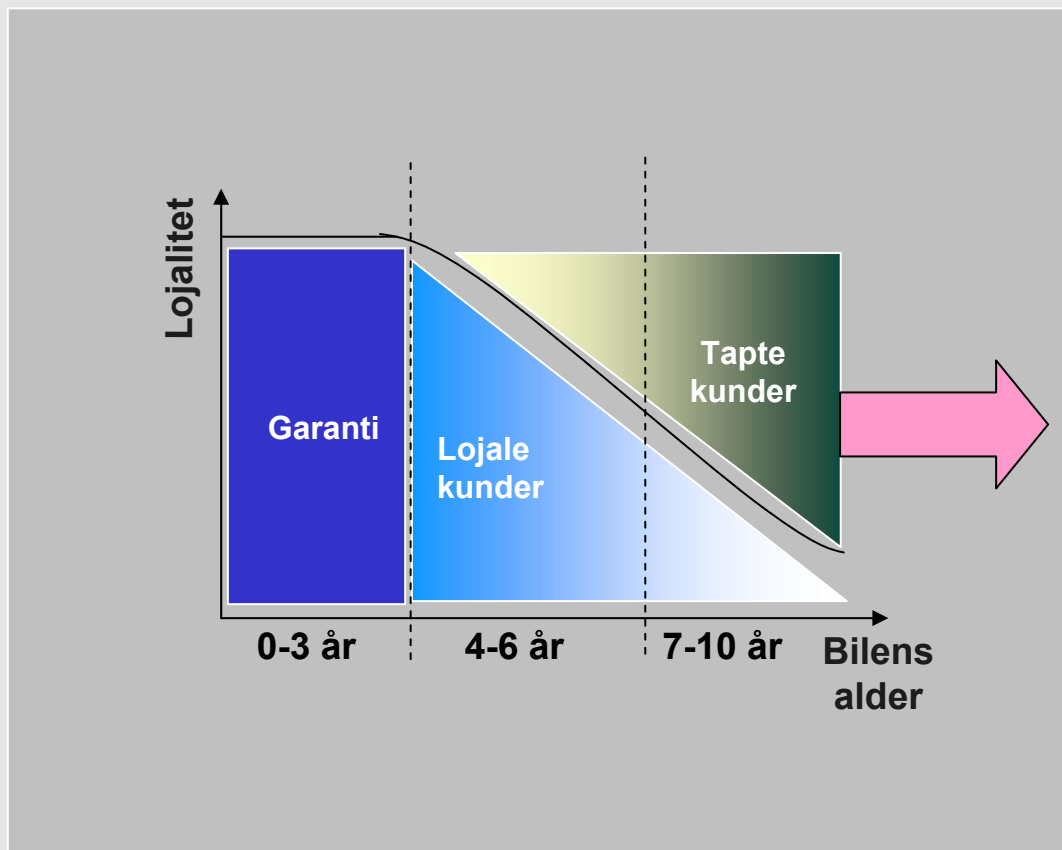
Konkurransesituasjonen

The logo for Mekonomen, featuring the word "Mekonomen" in a bold, black, sans-serif font inside a yellow rounded rectangle with a black border.The logo for Quick Partner, featuring the words "Quick Partner" in a bold, white, sans-serif font inside a blue rounded rectangle with a yellow border.The logo for Sjekk Punkt, featuring the words "Sjekk Punkt" in a bold, black, sans-serif font. Between the words is a yellow circle containing a red car icon. Below the text is a red banner with white text.The logo for HELLA, featuring the word "HELLA" in a bold, blue, sans-serif font inside a yellow rounded rectangle. Below the word is the tagline "Ideeer for fremtidens biler" in a smaller, black, sans-serif font.The logo for MECA, featuring the letters "MECA" in a bold, white, sans-serif font inside a blue square. The letter "E" is stylized with a red and yellow horizontal bar.

Kjennetegn ved konkurrentene:

- Delegrossister
- Effektive logistikksystemer
- Tilsluttet nordiske/internasjonale netteverk
- Bredt produktspekter
- Koordinert markedsføring
- Noen av aktørene samarbeider på tvers
- Finansiell styrke

Det tradisjonelle bilde!



Tilfredsstille
kundenes behov!

Valg av verksted

Oppfatning

- Egen erfaring
- Anbefalinger
- Rykter
- Media/ profil

Verdien på bilen

- Bilens alder
- Kjørte kilometer
- Bruksområde
- Type bil

Valg av verksted

Tapte / Lojale

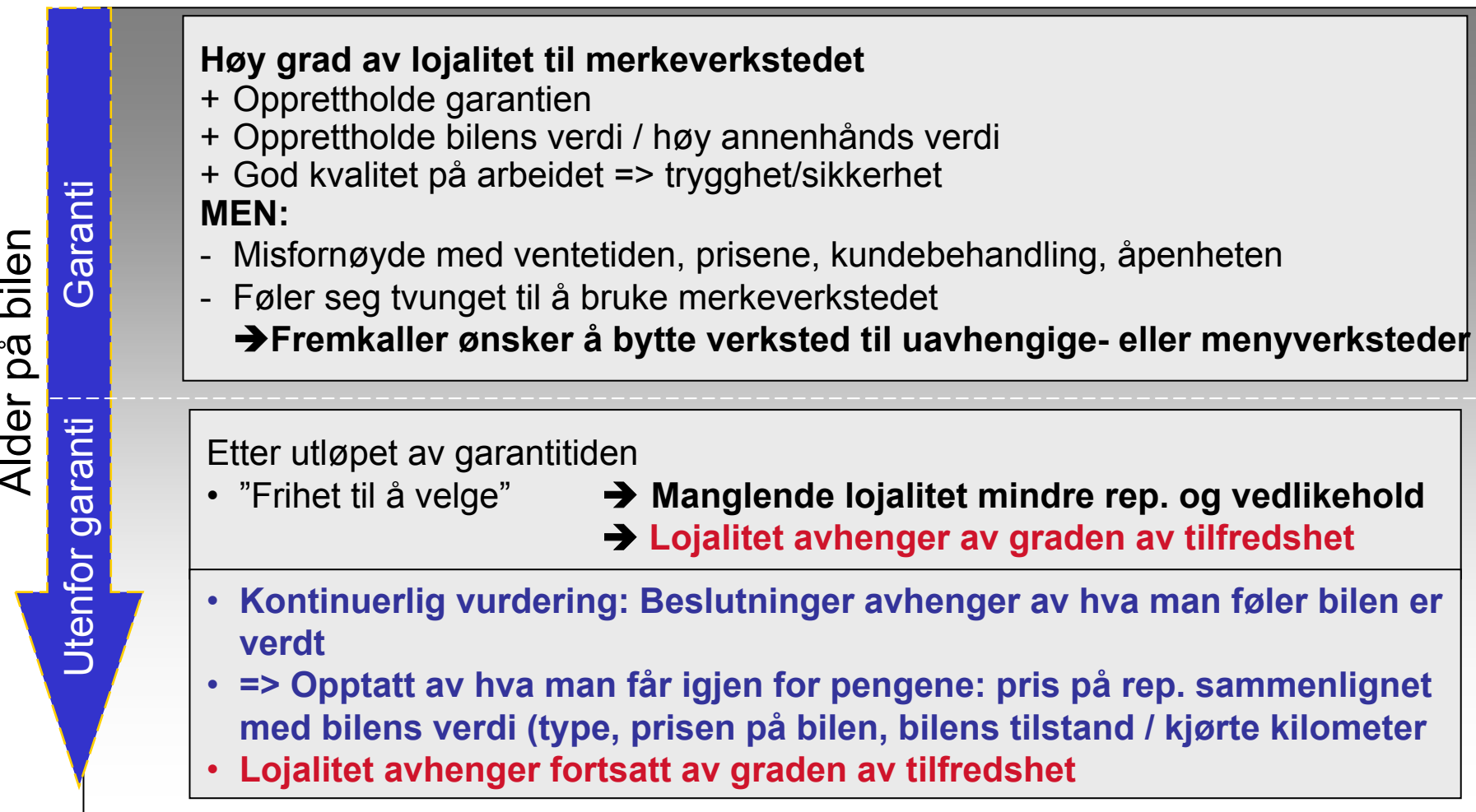
- Behovs mønstre
- Holdninger til bilhold
- Levestandard

Type reparasjon

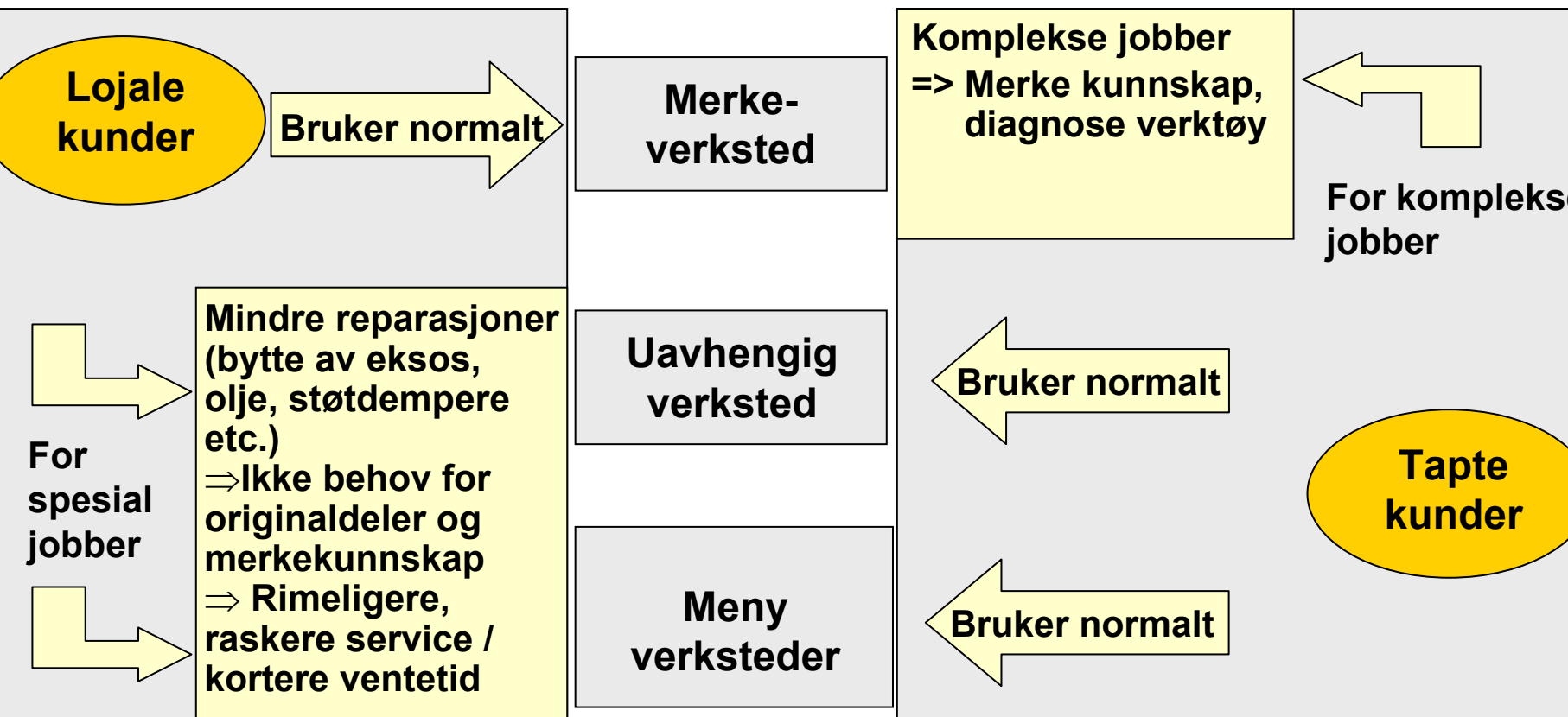
- Vedlikehold
- Komplekse reparasjoner
- Bytte av slitedeler

Valg av verksted er en individuell og sammensatt beslutning

Valg av verksted etter bilens alder



Valg av verksted basert på type jobb



Kunder velger verksted etter kompleksiteten på arbeidet som skal utføres:
Avanserte jobber => potensiale for å gjenvinne tapte kunder
Mindre standardiserte jobber => potensiale for å miste lojale kunder

Hvilke forventninger har kundene?

Primær behov

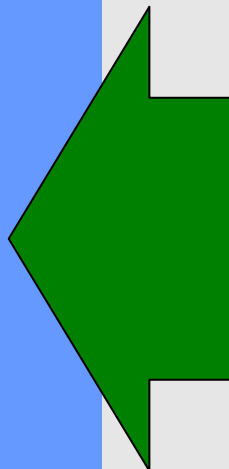
Viktighet

Kvaliteten på arbeidet	78%
Ferdig til avtalt tid	57%
Pris	56%
Behandling av bilen	53%
Holde tiden	51%

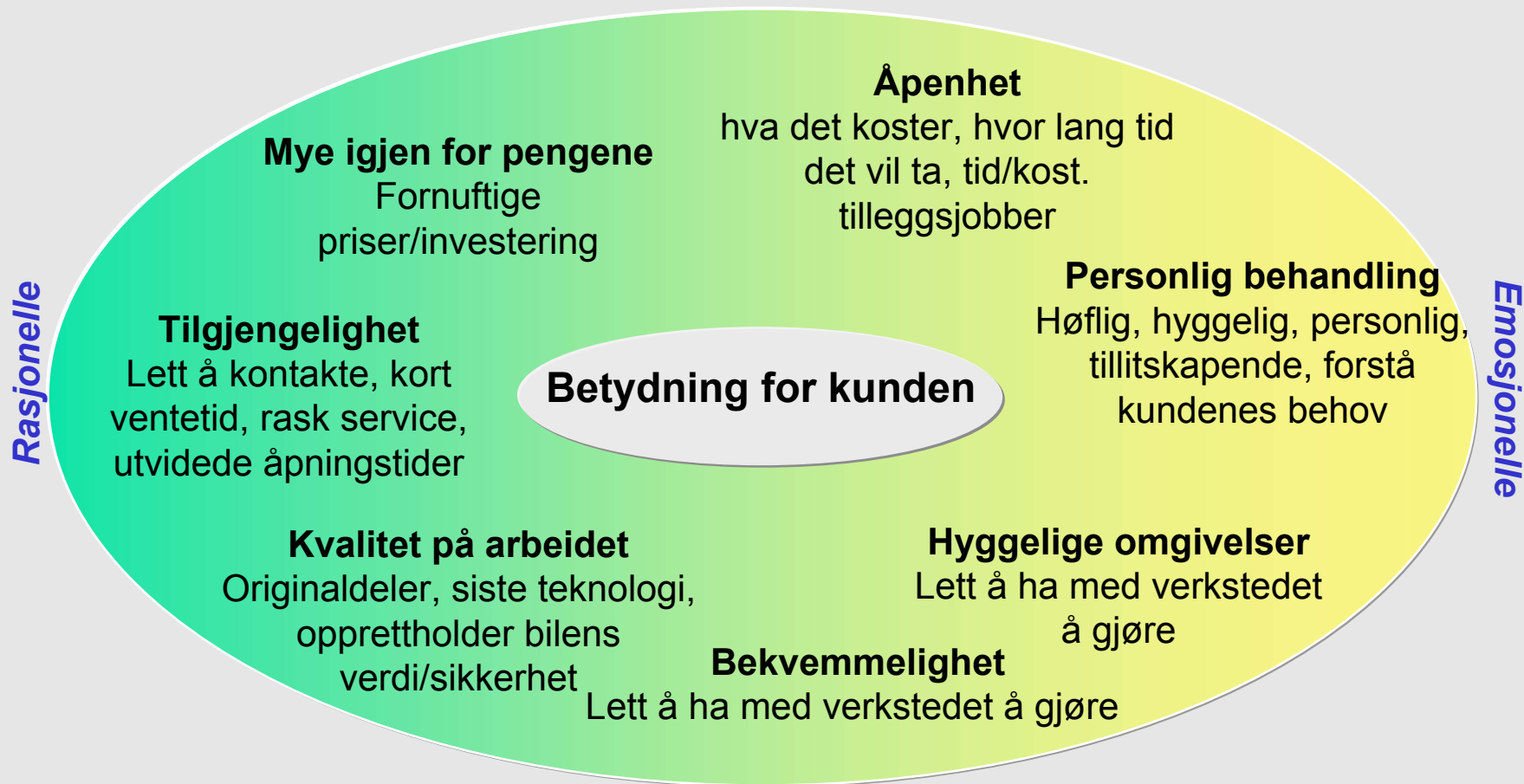
Sekundær behov

Viktighet

Tilgjengelighet	34%
Forklaring av arbeid	32 %
Klargjøring av avtalt pris	32 %
Profesjonalitet	31 %
Forklaring av faktura	30 %



Faktorer med stor betydning for kunden!



God service er assosiert med både rasjonelle og emosjonelle faktorer som danner grunnlag for tillit og kundens valg av verksted

Fremtidens ettermarked

- Gamle fordommer må begravnes
- Fokus på andre elementer enn delekvalitet:
 - Kundeopplevelsen
 - Kvalitet på arbeidet
 - Tilgjengelighet
 - Miljø



OKUYAKU SAMA ICHIBAN



Hvordan møte kundenes forventninger

Kunde-orientering

- ➔ Individuell behandling med vekt på **personlig service**
- ➔ Ansvarsfulle **medarbeidere**
- ➔ Mellommenneskelige relasjoner
- ➔ **Pro-aktiv** informasjon om hva som skal gjøres med bilen , hvor mye det koster og forklaring av faktura

Leder til

Tillit

- ➔ Full **åpenhet** på hva som skal gjøres og prisen på arbeidet
- ➔ **Pålitelig** detaljert informasjon til kundene
- ➔ **Holder alle avtaler** – for pris og tid for reparasjonen
- ➔ Kompetente og **rådgivende** kundeveiledere
- ➔ **Nøyaktige og forståelsesfulle**, ikke fagprat

Forskjell uavhengig verksted – merkeverksted ?

- Uavhengige verksted – deler / verkstedstjenester **”main business”**
- Merkeverksted – ettermarked (**”nødvendig onde” med bra avkastning uten å løfte en finger**).
- Hovedgeskjeften er bilsalg



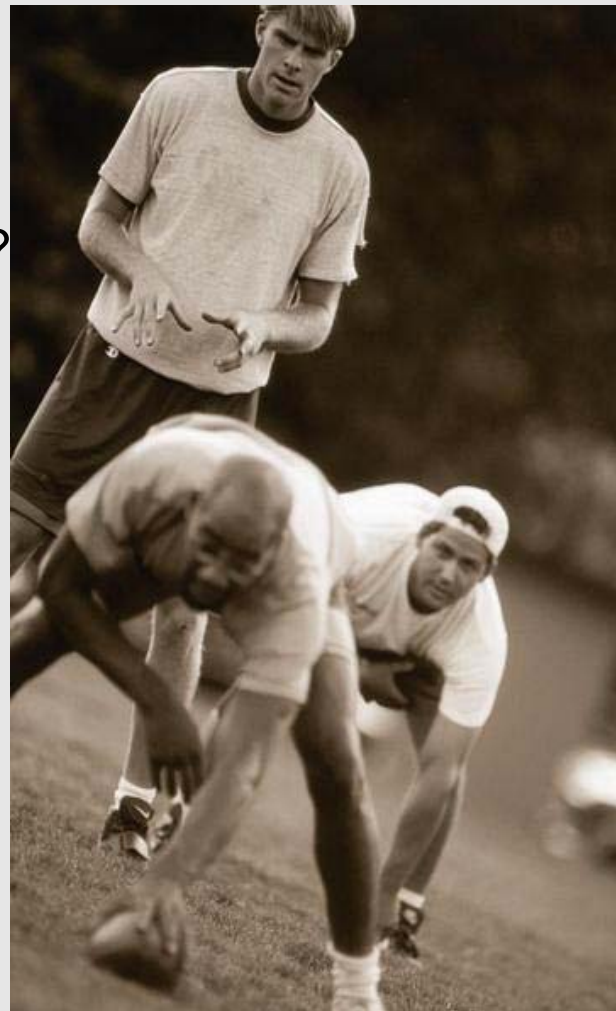
Merkeverkstedenes begrensede fokus på ettermarkedet:

- De uavhengige aktørene har sluppet alt for lett til.
- Vi har lagt forholdene godt til rette for de uavhengige. De fleste merkeverkstedene har kun grep om de nyere bilene, samt garanti og spesialjobber.
- Høyt nybilsalg en sovepute

Watch out!

På tide med et taktskifte fra merkeverkstedene?

- Økt fokus på ettermarkedet:
 - Kapasitet
 - Effektivitet
 - Aktiviteter
 - CS
 - Salgssystem
 - Viktig for salg av neste bil



Risks for strong performers

**Ishizaka san,
Executive Vice-President TMC:**

(when asked what biggest risk to
Toyota's further growth in Europe is)

***“Complacency & Arrogance at
Retailer level because of current
successes!”***





TODAY TOMORROW TOYOTA

“Tomorrow belongs to those who prepare today”

Hvordan møte konkurransen?

Ref. en av hovedmålsettingene til Toyota i Norge

*”Vi vil at Toyota-kundene skal være Norges mest fornøyde **livstidskunder**”*

Enkelt kjøp kan betegnes som verdien av en transaksjon

Livstidskjøp er derimot verdien av **relasjonen**

Mer enn fornøyde livstidskunder?

Definisjon av tilfredshet:

En persons følelse av glede eller skuffelse over hvordan han synes firmaets produkter/tjenester fungerer i forhold til forventningene.

Ytelsen < Forventningen

Skuffelse ☹️

Ytelsen = Forventningen

Tilfreds

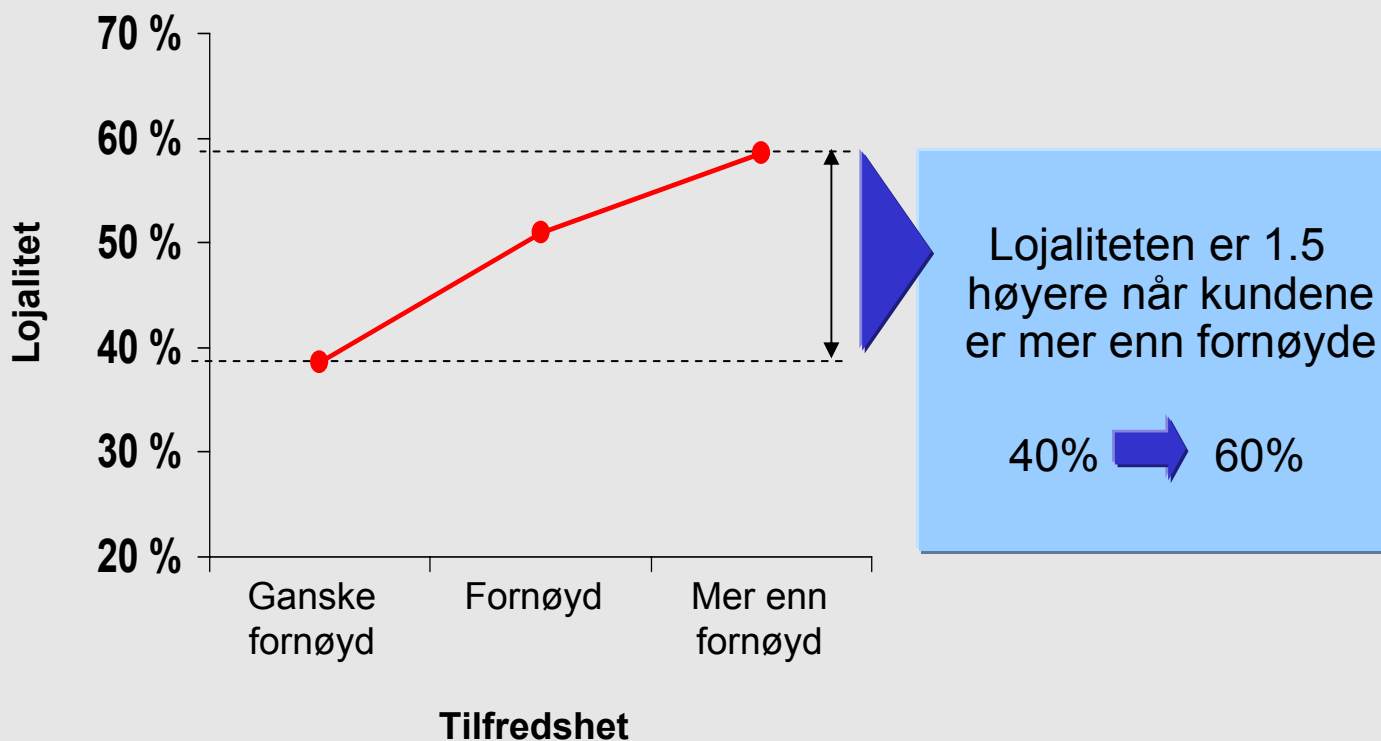
Ytelsen > Forventningen

Svært tilfreds 😊



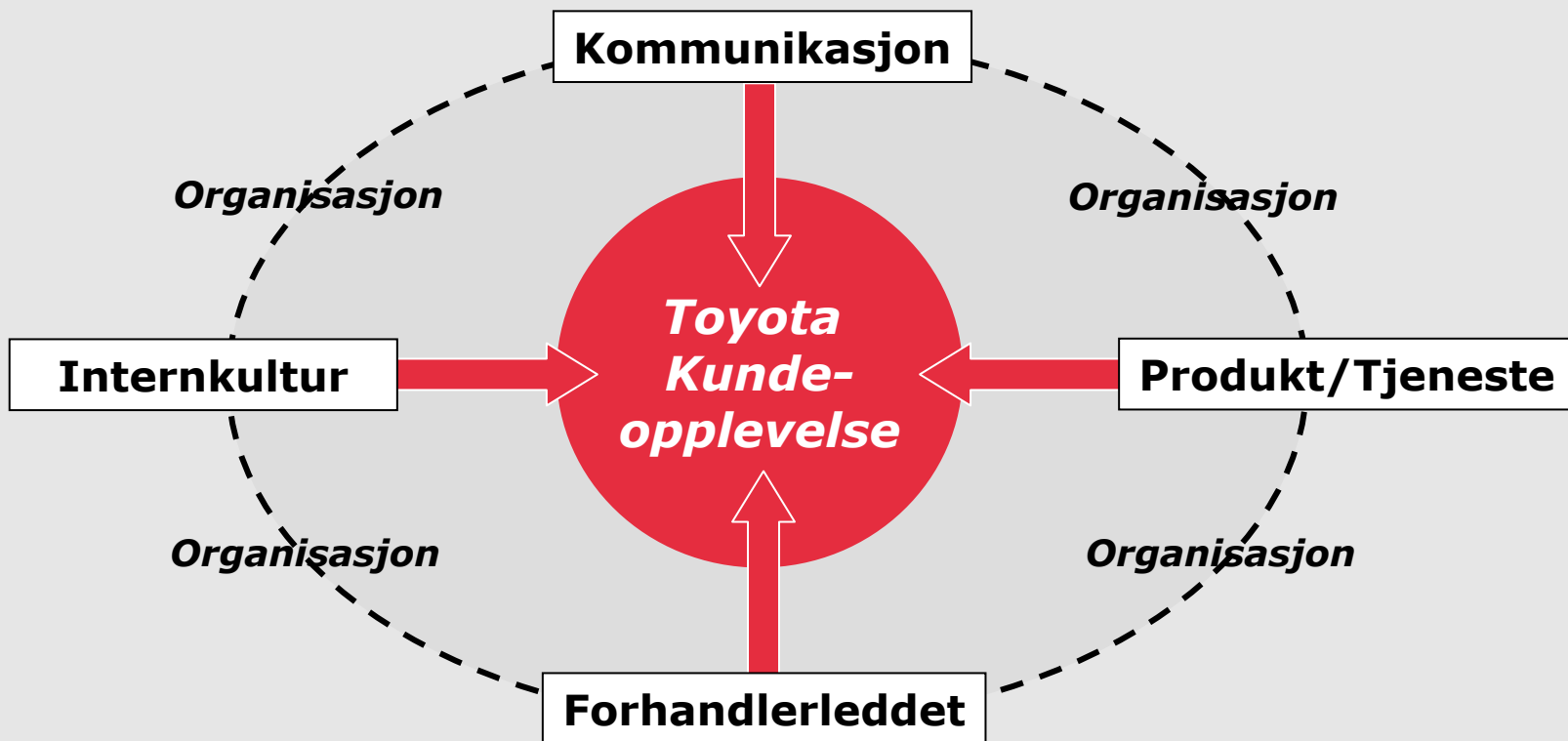
Livstidskunder

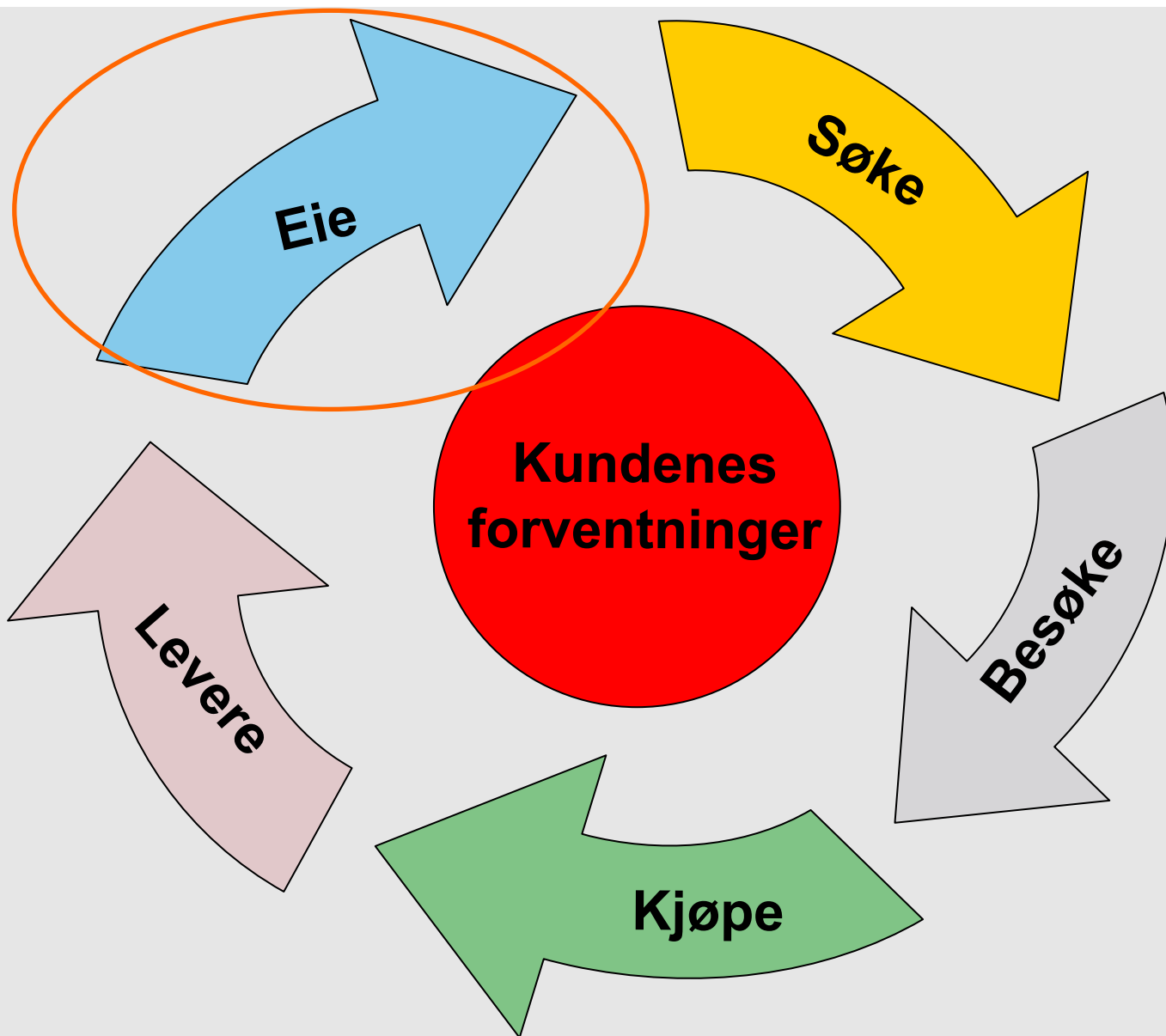
Bare mer enn fornøyde kunder er lojale



Source: NCBS 2002, Toyota owners

Kundeopplevelsen





Toyotas fremtidige kundeprogram

- *Sentrale elementer:*

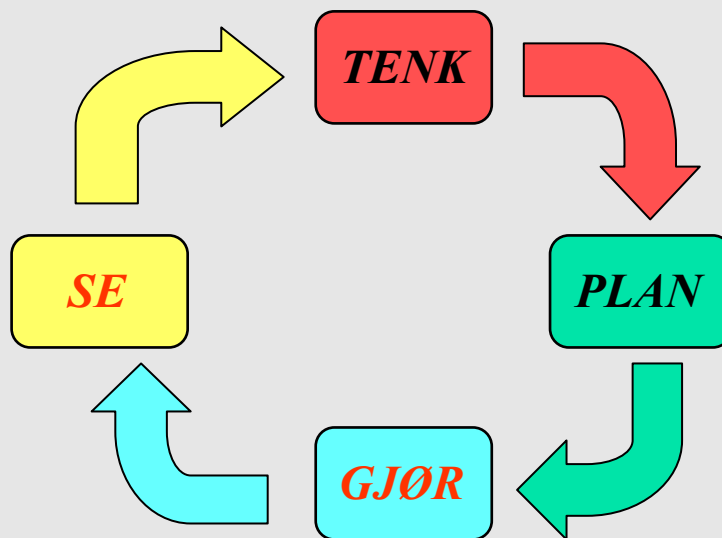
- *Kundeprosesser*
- *Kundekontaktpunkter*
- *Kundegrupper*
- *Hendelsesbasert markedsføring*
- *Automatiserte dialoger*
- *Datakvalitet*
- *Morgendagens behov*



Livstidskunden

- *Toyota Kundeprogram tar utgangspunkt i Kundelivssyklusen, fra 1. gangs kjøp av ny eller brukt bil, via relasjonsbygging og mersalg til og med at gjenkjøpet er sikret og en ny syklus er igangsatt*

Arbeidsmetodikk



Kaizen – kontinuerlige forbedringer trinn for trinn



Vi kan alltid bli bedre!

Opplæring og trening



Kapasitet

Møte kundenes forventninger innenfor:

- Tilgjengelighet
- Ferdig til avtalt tid
- Tid til kontakt – forklaring av tilbud/arbeid/faktura/oppfølging

Få **flere** mer enn fornøyde Livstidskunder!

Flere kunder – er det mulig?

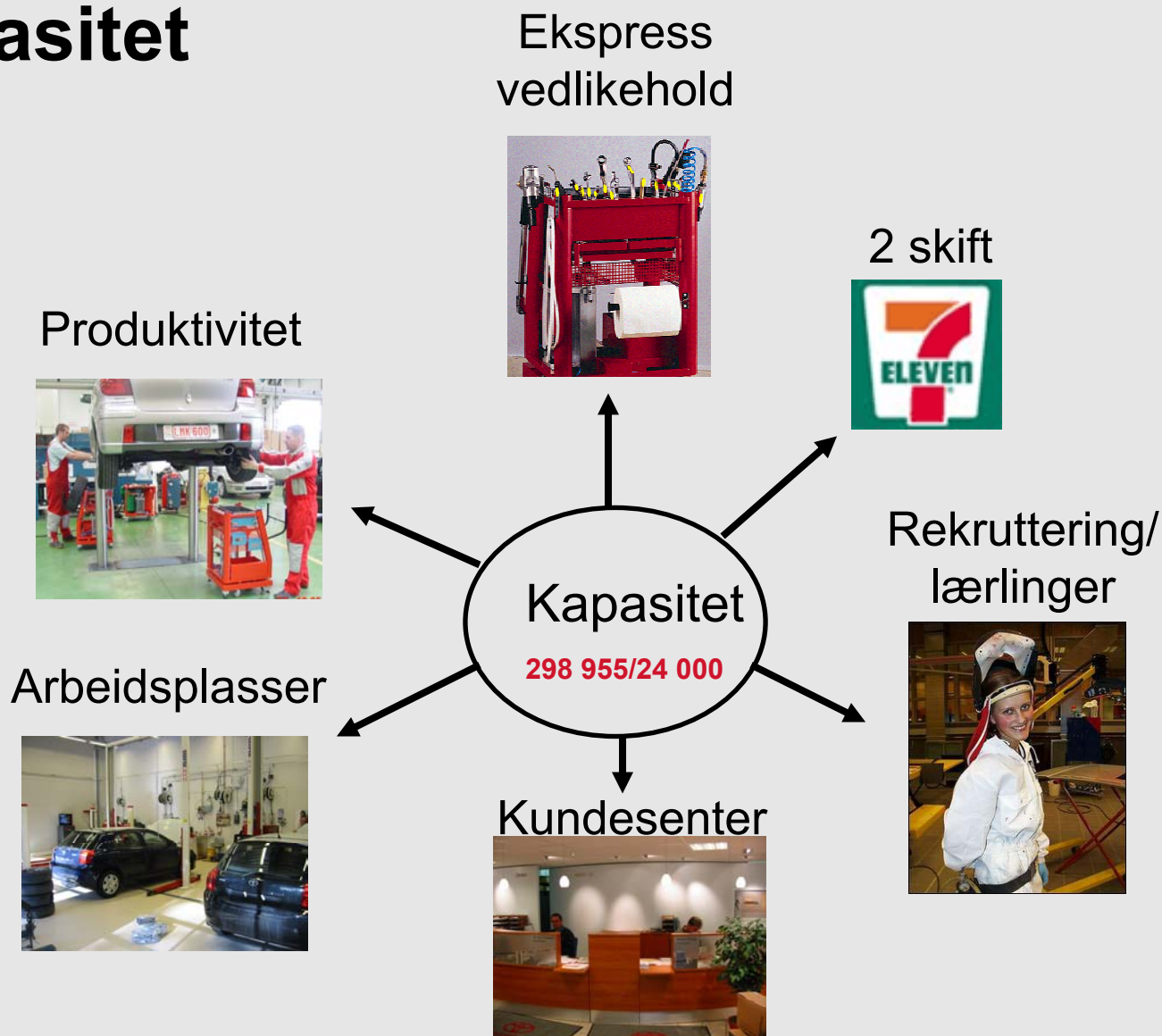
Prosjekt Gjøvik



- Resultat fra prosjektet Innkalling av kunder til registerreimskift (km/alder)
 - 10% hadde allerede skiftet registertannreimen
 - 53% responderte på påminnelsesbrev
 - 27% responderte og bestilte time ved telefonoppfølging
 - 90% av bilene skiftet registertannreim
 - 35 000 kroner ekstra pr. måned – 420 000 kroner pr. år

Ansatt en ny mekaniker for å møte økt kundetilstrømning

Kapasitet



Tenke nytt – Ekspress Vedlikehold

1



1 mekaniker
•Effektivitet

“Internt”

2



2 mekanikere
•Effektivitet +
•Kapasitet

“Internt”

3

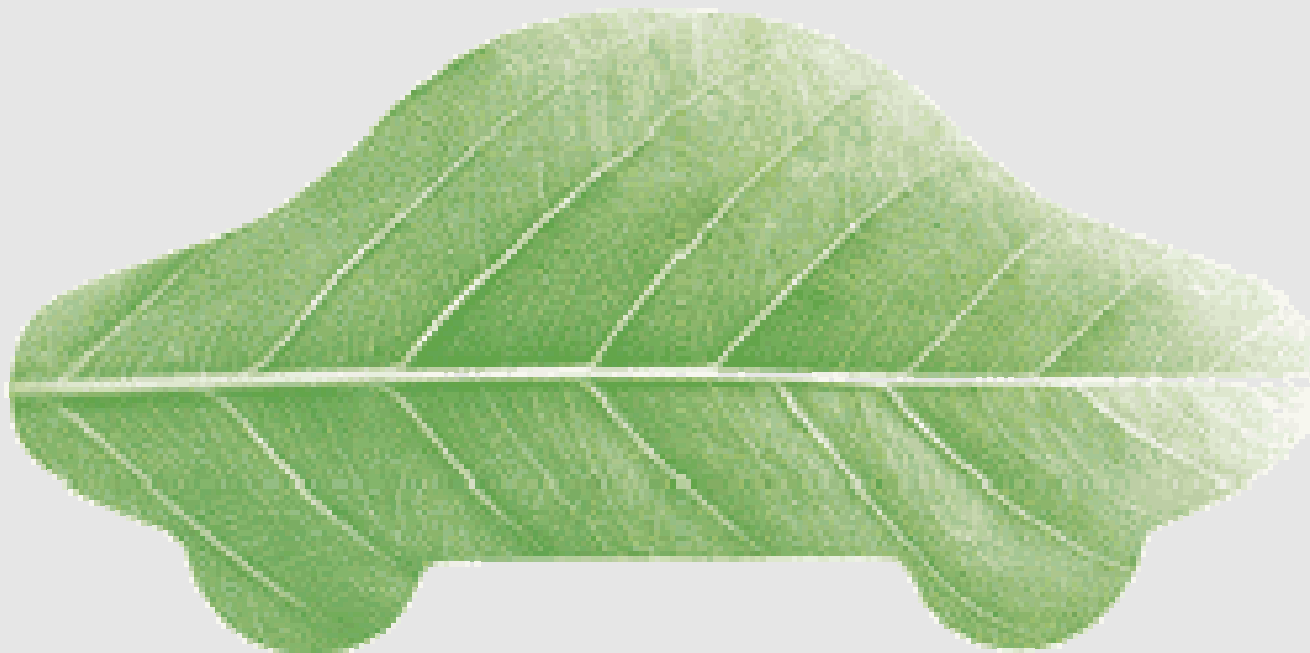


2 mekanikere + kunde
•Effektivitet &
•Kapasitet+
tilgjengelighet

Alt til din Toyota på et sted!



Miljø



Visjon 2010

1

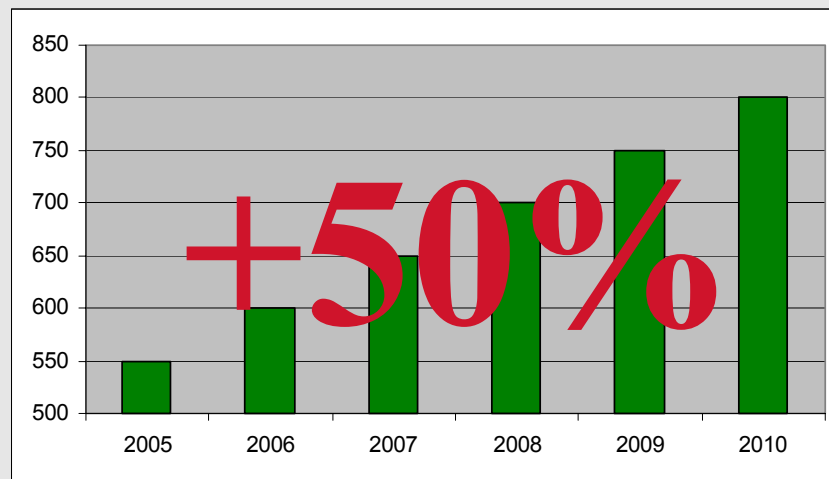


NORSK KUNDEBAROMETER
1995 - 2005

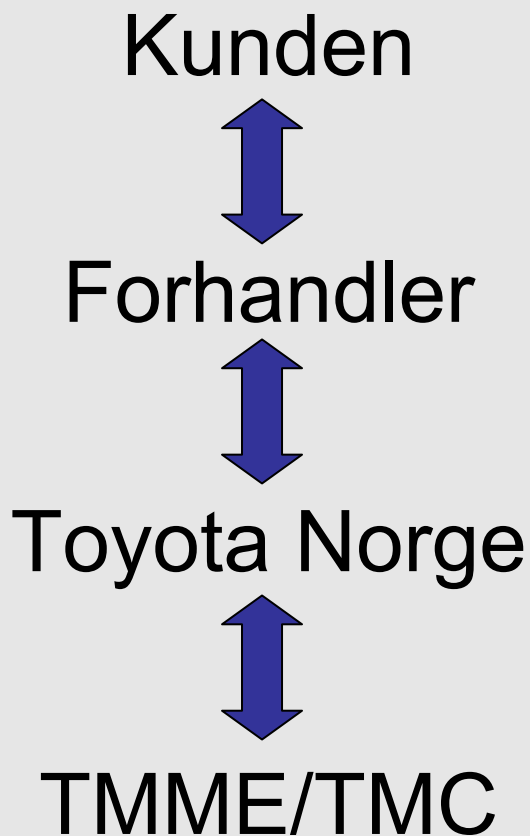
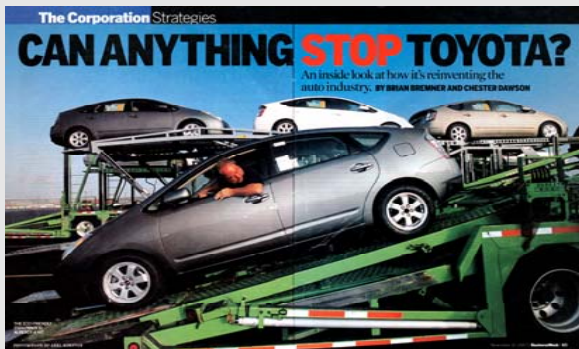


Livstidskunden

2



Alle muligheter til å nå toppen!





TODAY TOMORROW TOYOTA

“Tomorrow belongs to those who prepare today”