

Toyota, la plus française des Japonaises

Cas d'école Après des débuts difficiles dans l'Hexagone, le constructeur automobile japonais a acquis ses lettres de noblesse sur le marché français où il vend aujourd'hui près de 109 000 véhicules par an. Retour sur un succès avec le président de Toyota France, Michel Gardel, interrogé lors des derniers Déjeuners du Marketing.

Première au classement général du Grand prix des marques automobiles TNS Sofres/*Auto-Journal*, première du Podium de la relation client TNS Sofres/Bearing Point 2007 tous secteurs confondus... Après 37 ans de présence sur le territoire, même si elle n'occupe encore que 5 % du marché, la marque japonaise Toyota semble avoir définitivement conquis les Français. Une performance qui s'explique notamment par sa pugnacité, inscrite dans le "Toyota way", et sa volonté d'intégration.

Alors que, dans les années quatre-vingt-dix, Jacques Calvet, à l'époque p-dg de PSA, dénigre la marque en clamant que « chaque voiture japonaise achetée correspond à un emploi supprimé », Toyota renverse la vapeur en créant au début de la décennie une usine de production à Valenciennes. Une décision dont la marque se sert avec succès dans son plan de communication pour le lancement de la Yaris, en 2005. Le message publicitaire porte alors sur la création de 1 000 emplois sur le site et non sur les qualités intrinsèques de la voiture... Autre opération séduction : le sponsoring sportif des équipes nationales d'athlétisme, de football et, plus récemment, de rugby. Un « formidable support émotionnel », selon Michel Gardel, président et Chief Operating Officer France.

Un succès durable

Au fil du temps, Toyota a aussi su faire évoluer son image, passant du "constructeur de 4x4" à "constructeur respectueux de l'environne-

Michel Gardel

- Diplômé de Sciences Po, titulaire d'un doctorat en droit des affaires et diplômé des Hautes études internationales et du Cesa.
- Commence sa carrière chez Ford France, puis rejoint Jaguar France, BMW France et Rover France.
- Administrateur délégué chez Fiat Auto France.
- Rejoint, en février 2002, Toyota France en qualité de vice-président et directeur général. Il est nommé président & COO (Chief Operating Officer) en septembre 2007.



Arnaud Olzak

ment", grâce notamment au succès de la Prius. « Le développement durable est lié à la culture japonaise de Toyota, explique Michel Gardel. L'espace étant fortement contraint sur l'archipel, la préoccupation environnementale s'y est manifestée très tôt. Par exemple, nous avons entamé les recherches sur les moteurs hybrides dès 1965. » Depuis 1992, la marque – qui continue à produire des 4x4 – développe une stratégie environnementale en trois axes : maîtrise des gaz à effet de serre, qualité de l'air et substitution des carburants fossiles. « Au départ, le succès n'était pas au rendez-vous, mais nous avons persévéré car nous croyons que l'économie du développement durable est une nouvelle économie, à l'image de ce que nous avons connu pour Internet », insiste Michel Gardel. Le développement durable est en effet devenu une forte préoccupation des acheteurs automobiles. Et ce que consommateur veut, Toyota fait. « Le client est vraiment au centre de l'entreprise », répète-t-il à l'envi. « Nous avons l'habitude de

dire "Customer first" et "Customer for life" et ce, au plus haut niveau de la hiérarchie », précise-t-il. Pour satisfaire tous les besoins de mobilité de ses clients, la marque couvre aujourd'hui 95 % des segments du marché et va très prochainement lancer un véhicule encore inédit : la très petite citadine IQ qui mesure moins de trois mètres de longueur et peut transporter jusqu'à quatre personnes.

Des innovations qui donnent une longueur d'avance à la marque, dont le groupe – composé de Toyota et de Lexus – réalise aujourd'hui 160 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 11 milliards d'euros de profits dans le monde. Mais Toyota n'entend pas se reposer sur ses lauriers. Si la Chine n'est pas encore totalement éveillée sur le secteur Automobile, le constructeur japonais regarde avec vigilance ce concurrent qui devrait, selon Michel Gardel, jouer un « rôle fondamental dans les dix années à venir ».

