



## **Rapport**

# **ETUDE COMMERCIALISATION DES VI ET VUL CONNECTES ET DES SERVICES ASSOCIES**

## **Programme Investissement d'Avenir**

Thomas Chieux (TCG Conseil)

Emmanuelle Dutertre (ESSCA)

*Décembre 2020*

## Sommaire

	Page
<b>Contexte de l'étude et méthodologie</b>	<b>4</b>
1- Contexte de l'étude	5
2- Les trois volets de l'étude	5
3- Approche méthodologique	7
<b>Volet 1 - Etat des lieux</b>	<b>8</b>
1- Les différents marchés du VUL et du VI	9
1.1- Analyse sectorielle et contexte de crise sanitaire	9
1.2- Les immatriculations de VUL et de VI en France	12
1.3- Les ventes de remorques, semi-remorques et les véhicules carrossés	18
1.4- Les parcs VUL et VI en France, et leurs principales caractéristiques	20
1.5- Evolution des marchés à moyen / long terme	22
2- Réseaux de distribution et stratégies commerciales des opérateurs	24
2.1- Le cas des VUL, les différentes stratégies de développement de réseau des marques	24
2.2- Les stratégies de distribution en place pour les VI	27
2.3- Les pratiques commerciales en vigueur, les différentes formules de financement	29
2.4- Point sur la distribution des véhicules carrossés	31
3- Emploi et données démographiques du secteur	33
3.1- Entreprises et salariés du secteur	33
3.2- Niveau de formation des salariés du secteur, effectifs en formation	35
<b>Volet 2 - Usages et impacts des technologies connectées</b>	<b>36</b>
1- Caractéristiques du véhicule industriel connecté	37
2- Les entreprises utilisant des VI et des VUL. Focus sur le transport routier de marchandises	41
2.1- Eléments de contexte sur le TRM	41
2.2- Un secteur hétérogène dominé par les PME	41
2.3- L'équipement numérique : un marché encore incertain	42
2.4- Une structure de coûts largement dépendante du prix du carburant	44
2.5- Le VUL : une offre de service connectée encore peu développée	44

	Page
<b>Volet 2 - Usages et impacts des technologies connectées (suite)</b>	
3- La vente des VI et des VUL	46
3.1- Vendeur de VI et vendeur de VUL : deux approches de la vente	46
3.2- Les activités des vendeurs de VI et de VUL	48
<i>Focus sur la mise en main des VI</i>	51
<b>Volet 3 - Les activités professionnelles développées et à développer</b>	<b>55</b>
1- Domaines de formation identifiés	56
1.1- Vendeur de Vi et de VUL	56
1.2- Metteur en main	59
2- Les scénarios organisationnels	60
3 - Conclusion	63
<b>Bibliographie</b>	<b>64</b>

## **Contexte de l'étude et méthodologie**

## 1- Contexte de l'étude

La présente étude s'inscrit dans le cadre du projet « Développer les Compétences Numériques des Services Automobiles », porté par l'ANFA. Ce projet a pour objectif d'adapter la formation professionnelle des services de l'automobile aux contraintes et opportunités associées au développement des technologies numériques au sein de la branche. Ce projet est cofinancé dans le cadre d'un Projet d'Investissements d'Avenir (PIA), par le Commissariat Général à l'Investissement, l'ANFA et l'ensemble des membres du consortium formé autour de ces objectifs.

Parmi les divers chantiers identifiés, l'un portait sur une étude concernant les véhicules industriels et utilitaires légers connectés. Cette étude devait être plus particulièrement axée sur les enjeux et changements organisationnels – notamment dans les processus de vente au sein des distributeurs- générés par les outils liés à la connectivité de ces véhicules. Une première analyse avait par ailleurs été réalisée, sur ces mêmes segments de marchés, mais elle était plus spécifiquement centrée sur l'impact de la connectivité au sein des ateliers et des activités après-vente.

Le présent document fait la synthèse de cette étude. La mission a été menée conjointement par le cabinet TCG Conseil et l'ESSCA, entre octobre 2019 et novembre 2020. Il est à souligner que la crise sanitaire liée à la Covid-19 a quelque peu décalé l'échéancier initialement prévu pour cette enquête et les éléments de synthèse liés.

## 2- Les trois volets de l'étude

Pour cette étude, nous avons respecté le cahier des charges édité par l'ANFA qui comprenait 3 volets :

### Volet 1- Etat des lieux

Dans ce premier volet, l'équipe de recherche s'est attachée à cerner au mieux les caractéristiques des entreprises pratiquant la vente de VI et de VUL, et à identifier les spécificités de celles-ci. Le marché du véhicule industriel est en effet bien moins homogène que celui du véhicule particulier. Concernant les produits, un distinguo a été fait entre les poids lourds de différents types (tracteurs, porteurs, différentes classes de PTRAs), les VUL (standards ou carrossés) et les remorques. Dans ce marché, les carrossiers industriels proposent également différents types de produits : caisses frigorifiques, bennes, plateaux, citernes etc.

Les différentes typologies de marchés pour ces produits ont également été analysées (transports longues distances, messageries, travaux publics etc), ainsi que les approches clientèle et les pratiques commerciales mises en place par les différents distributeurs : concessionnaires et/ ou

agences pour les acteurs du véhicule industriel, stratégies spécifiques mises en place par les divers constructeurs pour la distribution des VUL, rôle des carrossiers dans la commercialisation de leurs produits...

Ces différents éléments ont été traités de manière quantitative - évolution des parcs et des ventes de véhicules, méthodes de financement, structure des réseaux et personnels employés – et de manière plus qualitative, notamment via l'analyse des différents types d'organisations actuellement en place pour la vente de VI, de VUL et de matériels associés : rôle et pratiques du personnel commercial, interaction entre les distributeurs et les constructeurs etc.

### Volet 2- Usages et impacts des technologies connectées

Lors de ce second volet, nous avons apprécié l'influence des innovations technologiques sur les pratiques de commercialisation, pour les différents modèles de distribution identifiés.

Notamment, les différents types de solutions connectées, pour les véhicules (VI / VUL) et les matériels associés (remorques...), et par les constructeurs et autres tiers ont été recensées.

Les types d'offres connectées les plus utilisées ont été analysées, de même que l'impact de ces nouvelles solutions sur le travail des personnels commerciaux au sein des distributeurs VI et VUL.

L'objectif de ce deuxième volet était de définir les différentes formes d'intégration de l'aspect « connectivité » dans les processus commerciaux des divers types de distributeurs et de clientèle pour les VI/ VUL et matériels associés.

### Volet 3- Les activités professionnelles développées et à développer

Les travaux conduits dans les volets 1 et 2 nous ont permis d'analyser la façon dont les postes seront impactés par les innovations technologiques, en ce qui concerne les pratiques de commercialisation et de vérifier si ces évolutions vont générer de nouvelles activités ou/et dans quelle mesure elles modifient les activités existantes ainsi que les besoins en formation liés.

Enfin, plusieurs scénarios organisationnels associés au développement des outils connectés dans la commercialisation des VI et des VUL ainsi que des matériels et services associés sont également proposés. Ces projections tiennent compte de la spécificité des entreprises (types de produits distribués, notamment).

La structure du présent rapport reprend dans le détail les résultats des recherches pour les différents volets ci-dessus.

### 3- Approche méthodologique

Pour cette mission, la méthodologie adoptée a été fondée sur divers éléments :

- Des recherches bibliographiques, et la collecte de données obtenues via le CCFA, des études antérieures réalisées par ICDP, partenaire de recherche de TCG, et par l'Observatoire du Véhicule Industriel (OVI), notamment. Cette approche a notamment été retenue pour le volet 1 ;
- L'analyse de documents et études réalisés soit par l'ANFA soit par des tiers et mis à disposition de TCG et de l'ESSCA dans le cadre de cette mission ;
- Enfin, divers entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès des différentes entreprises du VI et VUL, à la fois constructeurs et distributeurs, ainsi qu'auprès de transporteurs et loueurs, de carrossiers, d'experts du secteur et de tiers comme les fournisseurs d'équipement spécifiques. Les entités interviewées sont listées dans le tableau ci-dessous, et se composent de 9 entretiens dédiés en face-à-face ou à distance et d'une douzaine de discussions réalisées dans le cadre du salon Solutrans fin 2019.

Entreprise	Marque	Personne rencontrée
Concessionnaire	 Mercedes-Benz	Directeur des ventes
Succursale	 Mercedes-Benz	Directeur
Moniteur expert (metteur en main)	 Mercedes-Benz	Moniteur expert
Succursale	 <b>VOLVO</b>	Directeur et ingénieur produit
Lortrucks	 <b>MAN</b>	Directeur
Mercedes France	 Mercedes-Benz	Attaché régional connectivité
STEF		Transporteur - Dirigeant
Groupe Lenormand		Directeur du groupe
Expert du secteur	 <b>L'OBSERVATOIRE</b> DU VEHICULE INDUSTRIEL	Directeur de l'Observatoire
Etc. - 	Nombreuses visites et échanges divers avec les marques : rencontres avec tous les constructeurs VI, 3 fabricants de remorques, VW VUL, Le Petit Forestier, ThermoKing, interviews de chauffeurs	

## **Volet 1**

### **Etat des lieux**

## 1- Les différents marchés du VUL et du VI

### 1.1 Analyse sectorielle et contexte de crise sanitaire

D'une manière générale, jusqu'à fin 2019, le taux de croissance de l'économie en France (autour de 1% / an) ainsi que les diverses activités sectorielles impactant les marchés du VI et du VUL ont montré des évolutions positives, et les dernières années ont, de l'avis des professionnels, été très porteuses pour le secteur.

#### CHIFFRES CLES DE L'ENVIRONNEMENT DU SECTEUR

INDICATEUR	DONNEES 2018	TENDANCE 2019
Activité du BTP (valeur)	+ 4.9%	
Activité du Transport Routier de Marchandise (volume)	+ 3,5%	
Production Manufacturière (en volume)	+ 0,4%	+ 0,6%
Evolution du prix du gazole professionnel	+ 11,9%	

Source : Xerfi - 2019

Toutefois, même avant l'impact très négatif de la crise sanitaire de 2020, les acteurs de la distribution des VI et VUL percevaient l'année 2019 comme une fin de cycle et ils prévoyaient un retournement de situation en 2020.

Dans les faits, si avant la pandémie 2020 était considérée comme une année de décrue naturelle avec un cycle sans doute plus proche des réalités du marché, la crise sanitaire en a fait une année de récession historique, et l'avenir proche – à l'horizon 2021 et 2022 – reste très incertain.

Les chiffres d'immatriculation notamment ont été particulièrement mauvais (voir section suivante). Selon Jean-Michel Mercier, de l'OVI, au printemps 2020 :

*« La crise du coronavirus a marqué l'arrêt brutal de notre économie, elle a cependant mis en lumière le rôle vital du transport et de la logistique en ayant permis l'approvisionnement des français en produits de première nécessité, sans rupture majeure. Certains s'en sont mieux sortis que d'autres, le secteur du transport de produits alimentaires, médicaux ayant même connu une surchauffe. Mais le secteur est très fragilisé avec près de 80% des entreprises qui se sont retrouvées à l'arrêt total ou partiel au début de la crise. Le secteur du véhicule industriel connaît une forte hétérogénéité de situations, mais globalement il subit une crise majeure de la même ampleur que celle de 2009-2010. La reprise sera conditionnée par l'ensemble des parties*

*prenantes (équipementiers, constructeurs, carrossiers) à restaurer leurs capacités de livraison, ceci étant conditionné à la non-reprise de la crise sanitaire... »*

Dans les faits, c'est toute l'économie française qui a été impactée par cette crise, et par les deux vagues successives de propagation du virus. La Banque de France prévoit pour 2020 une baisse de PIB de -9 à -10% en comparaison de 2019. Néanmoins, on pourra souligner le fait que, grâce à la meilleure appréhension et gestion de la crise sanitaire, l'impact du second confinement sur le bilan économique a été nettement plus faible que pour le premier – respectivement -12% en novembre 2020 (vs novembre 2019) et -31% en avril 2020.

Ces conséquences sur l'économie nationale ont directement affecté les principaux secteurs d'activité qui utilisent des véhicules industriels :

**Le transport :** Si la situation lors du deuxième confinement a été moins dramatique pour les transporteurs, près d'un camion sur deux a été à l'arrêt au printemps, ce qui a généré des pertes de chiffre d'affaires irrécupérables pour le secteur, sur l'exercice 2020. De plus, la crise a été très différente selon les acteurs, l'activité transport étant par nature très hétérogène.

Par exemple, si le fret lié aux automobiles, aux meubles, au BTP s'est vu presque quasiment à l'arrêt, le transport lié à l'alimentaire, aux médicaments n'a pratiquement pas diminué, connaissant même une surchauffe dans certains cas. Le secteur de la messagerie s'est lui bien comporté, de même que tous les acteurs de la logistique du dernier kilomètre, du fait du surcroît de ventes en ligne.

Le CNR (Comité National Routier) rapporte donc un effet 'ciseaux', avec de très fortes disparités d'impact de la crise sanitaire : de -100% à +5% suivant les secteurs – durant la première phase de confinement tout au moins. Comme spécifié, le deuxième confinement a vu une baisse moindre de l'activité économique en général, et a eu une influence moindre sur les transporteurs.

Du fait de la crise, les coûts de transport ont également été orientés à la baisse, du fait de l'offre supérieure à la demande dans certaines zones dans un premier temps, et du fait qu'après le confinement, toutes les capacités de transport étaient de nouveau disponibles dans un contexte de redémarrage économique plutôt lent.

Face à cette baisse de chiffre d'affaires, les transporteurs ont également vu leurs coûts augmenter, en raison de la sous-productivité liée à la gestion de la crise – sous-utilisation des véhicules, hausse des kilomètres à vide – et/ ou de l'augmentation des heures supplémentaires des chauffeurs – extension des heures de conduite, travail les jours fériés et le dimanche. Enfin, l'instauration des mesures sanitaires pour permettre la poursuite de l'activité a pu représenter un coût non négligeable, allant de 3 à 32 €/ j / véhicule, soit de 0,5 à 6% du coût de revient standard, toujours selon le CNR.

Dans ce contexte, la baisse conjoncturelle du prix du carburant a plutôt été une bonne nouvelle.

Sur le long terme, et en dehors des aspects liés à la pandémie, les transporteurs resteront sous la pression des chargeurs, et des transporteurs des pays de l'Est, mais on peut malgré tout

espérer une résilience des prix induite par les contrats de transport long et moyen terme. Le mix contrats réguliers / contrats 'spot' est également un outil permettant d'assurer sécurité et performance aux chargeurs et aux transporteurs, mais il faut pour cela avoir une taille critique par rapport à son partenaire – client ou prestataire.

**Le BTP :** Comme le transport routier, le secteur du BTP a fortement été impacté par la première période de confinement, avec des pertes de chiffres d'affaires qui ne pourront pas être rattrapées. De plus, des difficultés cumulatives sont apparues, comme les annulations de travaux chez les particuliers, les reports de paiement dus à l'arrêt des chantiers publics, des difficultés d'approvisionnement des matériaux et de gestion des déchets, des contraintes administratives et d'organisation liées aux obligations sanitaires... Par ailleurs, le report du second tour des élections municipales a également eu pour effet de ralentir la demande potentielle de travaux des communautés d'agglomération.

Des surcoûts estimés à 10% par les fédérations du BTP en ont résulté, notamment en raison de la co-activité avec d'autres entreprises (décalage des travaux, gestion des plannings...) et dans une moindre mesure en raison des contraintes sanitaires : processus de désinfection, équipement des salariés.

Dans ce contexte, et même si le gouvernement a promis de maintenir, voire d'accroître la demande de travaux publics liés notamment à la rénovation énergétique, la plupart des entreprises du secteur du BTP s'attend à une baisse de leur chiffre d'affaires d'environ 20% en 2020 (en comparaison de 2019).

Enfin, même si la crise actuelle entraîne nécessairement des changements de stratégies et des réactions à très court terme, la transition énergétique est également en route dans le secteur du véhicule industriel, même si elle est moins conditionnée par les diverses aides du gouvernement. La section suivante traite des conséquences de la mise en place des différentes normes de pollution notamment dans le secteur du VI, mais il reste évident qu'un soutien au secteur pour le développement d'un mix de motorisation plus 'vertes' – GNV pour le péri-urbain et électriques pour les centres ville – pourrait être un stimulant pour des investissements dans le secteur du transport et le renouvellement des parcs.

En résumé, les éléments conjoncturels dus à la crise de la Covid-19 ont fait de 2020 une année noire pour le véhicule industriel et commercial en France, alors même que – sans cette crise - les experts du secteur prévoient un retournement de situation en comparaison des bons chiffres de 2019.

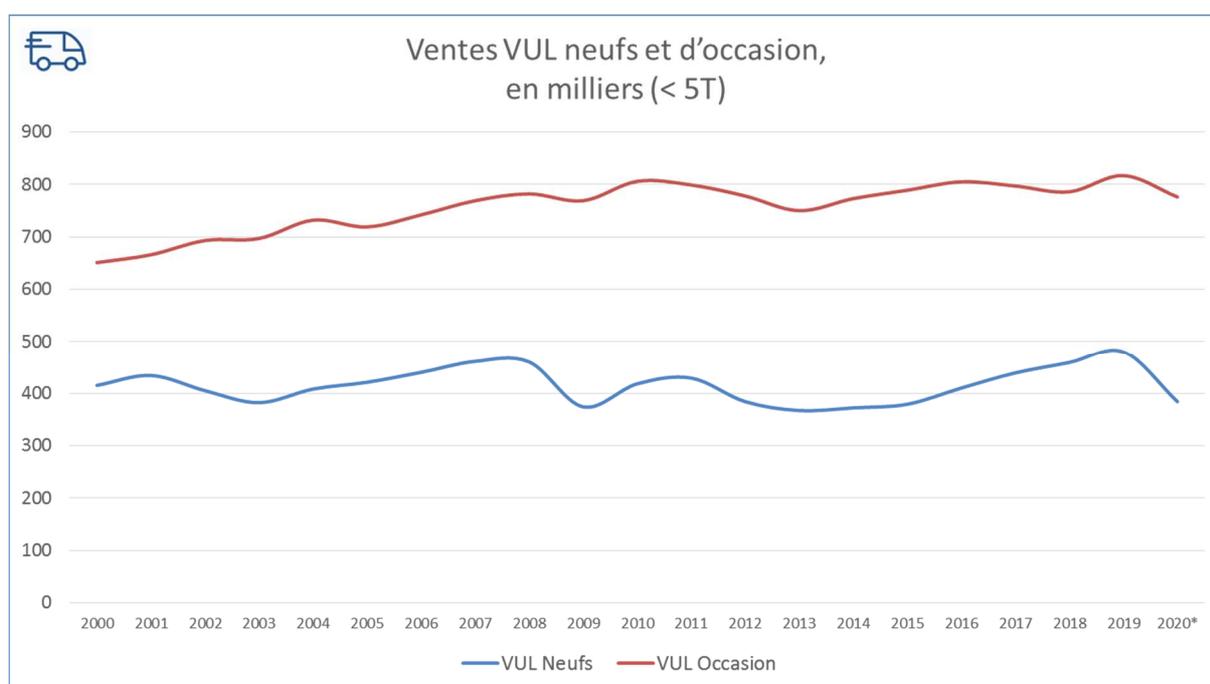
Pour 2021, les prévisions restent pour le moins incertaines et l'activité sera forcément liée à la capacité du gouvernement et des médecins à 'maîtriser' le virus autrement que par des confinements plus ou moins sévères successifs. Les campagnes de vaccination peuvent apporter une réponse, mais des incertitudes subsistent quant à leur efficacité sur le long terme. Par ailleurs, les entreprises utilisatrices de VI et de VUL sont directement impactées par la crise

actuelle. Leur capacité d'endettement sera affectée, et donc leur capacité à investir et à renouveler leur matériel. Enfin, d'un point de vue économique, dans le meilleur des cas, les experts prévoient un rebond de l'ordre de 6 à 8% du PIB en 2021, par rapport à 2020. Ceci laisse en principe espérer un scénario moins noir pour le secteur véhicule commercial pour les mois à venir, sachant qu'il ne faudra pas attendre un retour 'à la normale' au niveau des immatriculations avant 2022 voire 2023.

## 1.2 Les immatriculations de VUL et de VI en France

### a- Les ventes de véhicules utilitaires légers

Le graphique ci-dessous fait la synthèse de l'évolution des ventes neuves et d'occasion pour les VUL de moins de 5 tonnes :



Source : TCG d'après CCFA - \* Estimations pour 2020

Comme déjà souligné dans la section précédente, l'année 2019 a été une année 'record' en matière de ventes VN (et VO également) en France, avec respectivement 479.800 et 817.200 unités commercialisées.

Evidemment, les ventes sont en forte décroissance pour 2020, puisqu'on estime la baisse en VUL neufs à 20% et à 5% pour le VO, comparé à 2019. Si ces chiffres trahissent une baisse d'activité importante, la situation reste toutefois moins critique que pour le véhicule particulier, puisqu'on enregistre une diminution de 27% sur les 11 premiers mois de l'année pour les VP en France. Ceci montre une relative meilleure tenue des véhicules utilitaires face à la crise. Comme décrit précédemment, certains secteurs d'activité comme la messagerie et la logistique du dernier kilomètre ont permis au VUL de mieux résister.

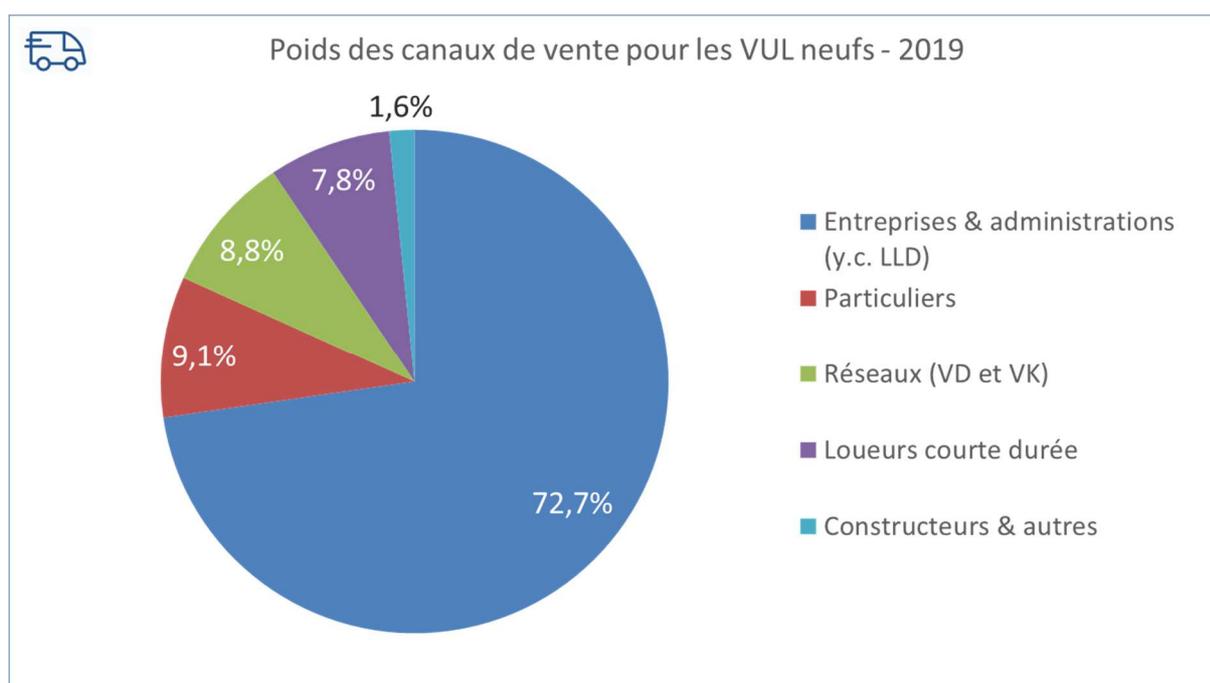
Comme pour le VP, le VUL d'occasion se montre moins sensible aux crises que le véhicule neuf, tandis que le ratio occasion / neuf pour le VUL varie entre 1,6 et 2,1 sur les 20 dernières années, contre 2,5 à 3 pour le VP.

Le tableau ci-après fait la synthèse de la pénétration des principales marques dans les ventes de VUL neufs, toutes catégories de VUL confondues. Bien que leur poids total baisse, les 3 marques françaises représentent 64% du marché (env. 70% en 2000), soit plus de 10 points de plus que pour le segment des VP. La marque Fiat est également en surreprésentation en comparaison du VP (plus du double de la pénétration), ce qui est notamment dû à sa bonne performance dans les ventes de véhicules servant de châssis aux camping-cars.

MARQUES	VENTES VN 2019	% DE PENETRATION
Renault	147 959	30,8%
Peugeot	85 331	17,8%
Citroën	74 015	15,4%
Fiat	37 614	7,8%
Ford	32 816	6,8%
Mercedes	23 366	4,9%
VW	21162	4,4%
Iveco	17 022	3,5%
Toyota	8 538	1,8%
Opel	7 449	1,6%
Autres	24 484	5,1%
<b>Total</b>	<b>479 756</b>	<b>100,0%</b>

Source : TCG d'après CCFA, Autoactu

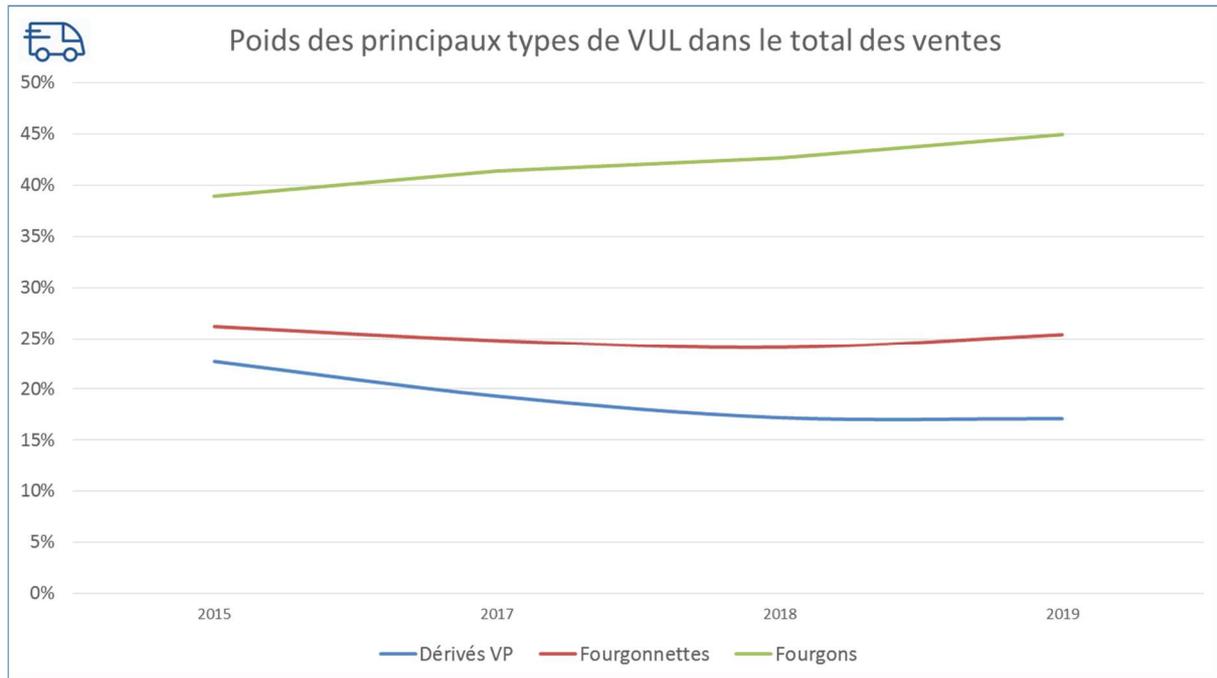
En matière de canaux de vente, le graphe ci-dessous illustre le poids des différents canaux pour la vente de VUL en France en 2019.



Source : TCG d'après Autoactu, Autoways

Sans surprise, la majorité des ventes se fait aux entreprises, sachant que, dans les statistiques, la différence entre ‘particuliers’ et ‘artisans’ n’est pas toujours évidente... Pour rappel, en 2019, le poids des ventes aux particuliers pour les VP était de 44%, et celui des ventes aux entreprises & administrations, (y compris la LLD) de près 25%. On notera que les dérivés de VP sont considérés comme des VUL.

Les courbes ci-dessous montrent la tendance concernant la proportion des principaux types de VUL dans le poids des ventes totale (3 catégories retenues ici : Dérivés de VP, fourgonnettes (ex : Renault Kangoo) et fourgons compacts & lourds (ex Renault Trafic, Master).



Source : TCG d’après CCFA, l’Argus

Au cours du temps, la pénétration des fourgons a eu tendance à augmenter, ce qui correspond à l’évolution des besoins des clients – par exemple : développement des véhicules prenant le relais des poids-lourds en centre-ville. L’analyse de la typologie des VUL en fonction de leur PTAC confirme cette tendance : entre 2005 et 2018 la proportion des VUL dont le PTAC était compris entre 1,5 et 2,5 T est passée de 56% à 42%, tandis que celle des VUL avec un PTAC entre 2,5 et 3,5 T suivait le chemin inverse (de 41% à 57%). NB : total non égal à 100% du fait de VUL plus légers ou plus lourds que ces deux catégories...

Pour ce qui concerne l’avenir, on a vu dans la section précédente que les ventes resteraient conditionnées à court terme par l’évolution économique du pays liée à la crise sanitaire.

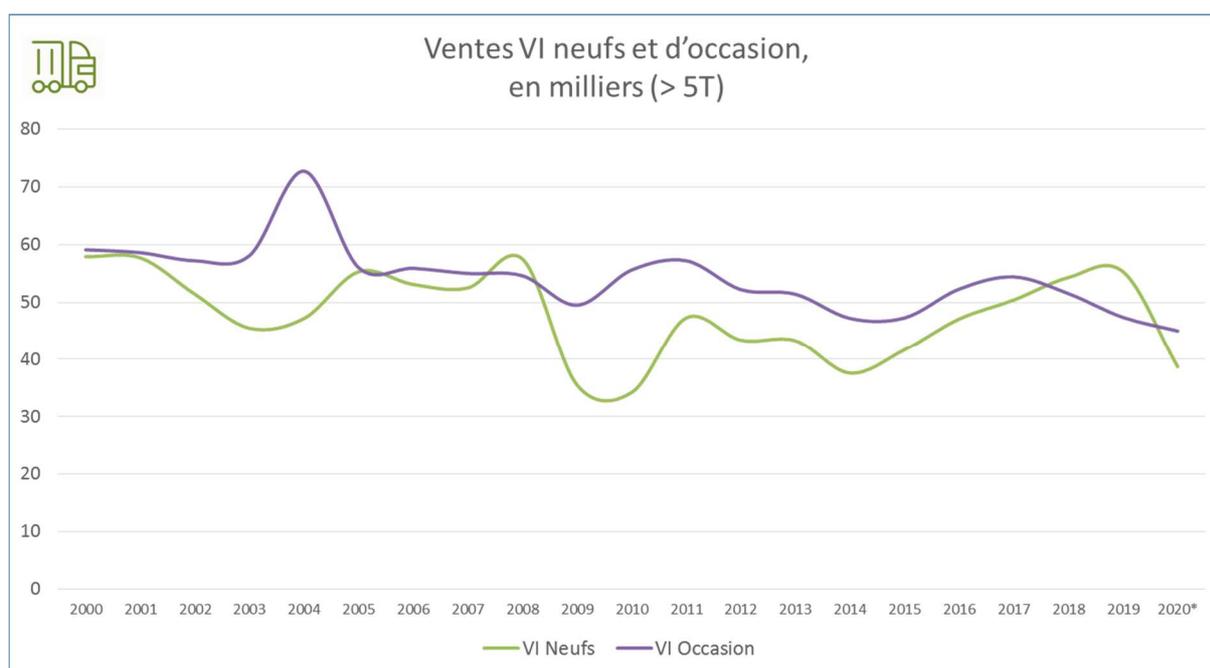
De manière plus structurelle, on peut distinguer deux tendances :

- Du fait de la restriction de la circulation des poids-lourds en centre-ville, la demande dirigée vers des fourgons dont le PTAC est entre 2,5 et 3,5 T va continuer de s’accroître, en proportion ;
- Qui dit centre-ville dit, de plus en plus, ZFE, en particulier pour les véhicules commerciaux, donc comme pour les VP, le mix des motorisations des VUL sera amené à fortement évoluer à moyen long terme. Si aujourd’hui, la quasi-totalité des VUL est

propulsée par un moteur Diesel, le poids des motorisations 100% électriques dans ce segment est en augmentation: 1,4% des ventes en 2017, 1,8% en 2018, 1,7% en 2019 et 2,1% sur les 11 premiers mois de l'année en 2020. D'une manière générale, l'électrification des plateformes techniques des VP devrait 'pousser' le développement des VUL électrifiés, bien que le poids des batteries puisse affecter leur charge utile.

## b- Les ventes de véhicules industriels

L'évolution des ventes de véhicules industriels, de toutes catégories, en neuf et en occasion est représentée ci-dessous :



Source : TCG d'après CCFA - \* Estimations pour 2020

De manière encore plus marquée que pour le VUL, la période 2014-2019 a été faste pour le marché du poids-lourd. 2019 marque la fin d'un cycle, avec une rupture très accentuée par la crise sanitaire. En 2020, les immatriculations de VI neufs seront en baisse de près de 30% en comparaison de l'année précédente, soit une baisse plus significative que celle du marché des VP.

Le marché du véhicule industriel d'occasion est lui assez spécifique, avec un ratio VIO/VIN parfois inférieur à 1, et qui oscille entre 0,9 et 1,6 sur les deux dernières décennies. La moyenne de ce ratio se situe autour de 1,2, soit un chiffre très en-deçà de celui des VP et des VUL. Le marché des VI de seconde main est en effet spécifique, et est vital pour l'économie du secteur. Comme pour le VUL, le VO d'occasion a plutôt bien résisté à la crise, même si les prix semblent en baisse. D'un point de vue stratégique, on pourra retenir deux points relatifs à ce marché :

- Il est fortement impacté par l'évolution de la réglementation liée aux émissions polluantes, non seulement en France mais aussi et surtout à l'étranger. Dans la pratique et à moyen terme, il deviendra de plus en plus difficile pour un VI 'non Euro-VI' de rouler,

et, contrairement à ce qui a pu se passer il y a quelques années, les marchés 'exports' se sont petits à petits fermés aux véhicules les plus polluants. Les VO anciens vont donc à terme voir leur valeur résiduelle approcher zéro.

- Par ailleurs, le VO industriel est un facteur de fluidité du marché VN. Si la crise se traduit par une réduction de la demande de matériels d'occasion, les prix vont être orientés à la baisse, les valeurs résiduelles seront réduites. De fait, les flottes seraient affectées, via des provisions pour des baisses de valorisation d'actifs. Dans cette continuité, les sorties de parc des véhicules à des conditions dégradées freinerait le renouvellement en véhicules neufs. Ce scénario c'est déjà produit dans le secteur du VI durant la crise de 2008-2009.

On le voit, des facteurs à la fois conjoncturels et structurels peuvent affecter les ventes de VO industriels à terme, et donc avoir des conséquences pour toute la filière.

Le marché du véhicule industriel est réparti entre les 7 grandes marques listées ci-dessous. On notera que les marques Volvo & Renault Trucks d'une part et Man & Scania d'autre part appartiennent aux mêmes groupes (respectivement Volvo et VW), mais que les approches commerciales diffèrent.

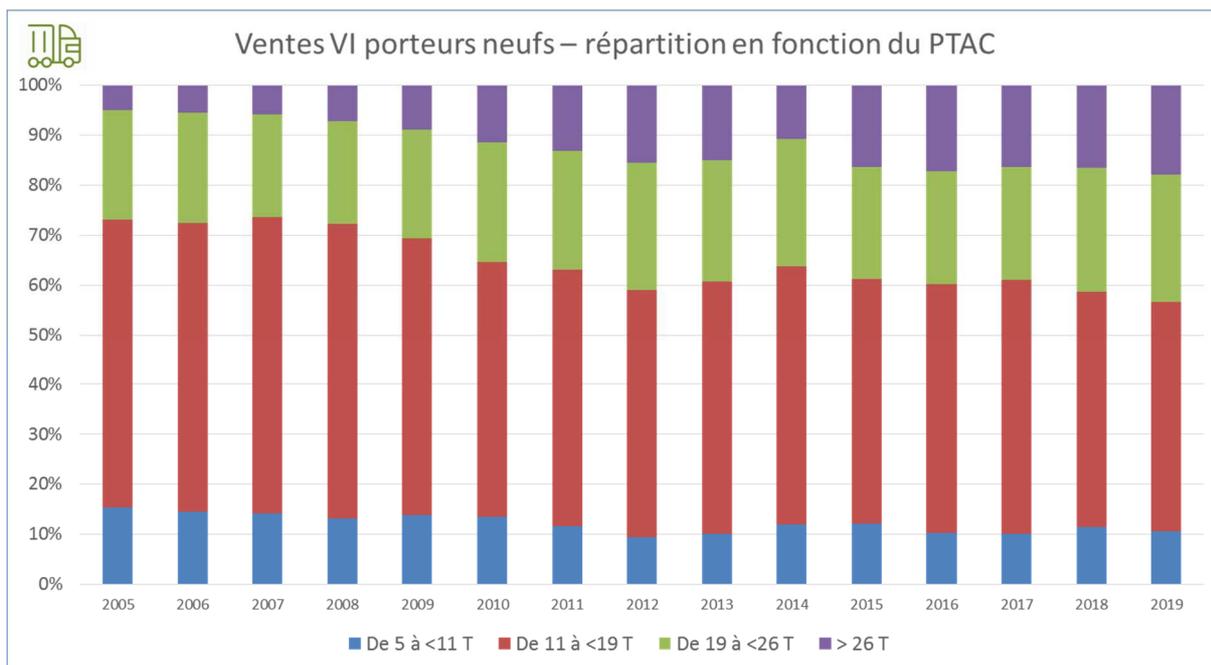
MARQUES	VENTES VN 2019	% DE PENETRATION	RANG / 2017
<i>Renault Trucks</i>	15 342	27,8%	=
<i>Mercedes</i>	7 513	13,6%	=
<i>DAF</i>	7 295	13,2%	+1
<i>Scania</i>	7 038	12,7%	+1
<i>Volvo</i>	7 018	12,7%	-2
<i>MAN</i>	6 095	11,0%	+1
<i>Iveco</i>	4 249	7,7%	-1
<i>Autres</i>	700	1,3%	
<b>Total</b>	<b>55 250</b>	<b>100,0%</b>	
<i>Dont tracteurs</i>	<i>30 673</i>	<i>55,5%</i>	
<i>Dont porteurs</i>	<i>24 577</i>	<i>44,5%</i>	

Source : TCG d'après CCFA, Autoactu

En matière d'évolution, Renault Trucks reste le leader du marché, mais on peut remarquer que, depuis 2017, des marques comme Scania et DAF ont plutôt surperformé par rapport à l'évolution du marché total (gain de parts de marché), tandis que Mercedes et surtout Iveco souffraient.

Depuis une dizaine d'années, la proportion de poids-lourds 'porteurs' oscille entre 40% et 47% du marché des VI neufs, elle était de 44,5% en 2019.

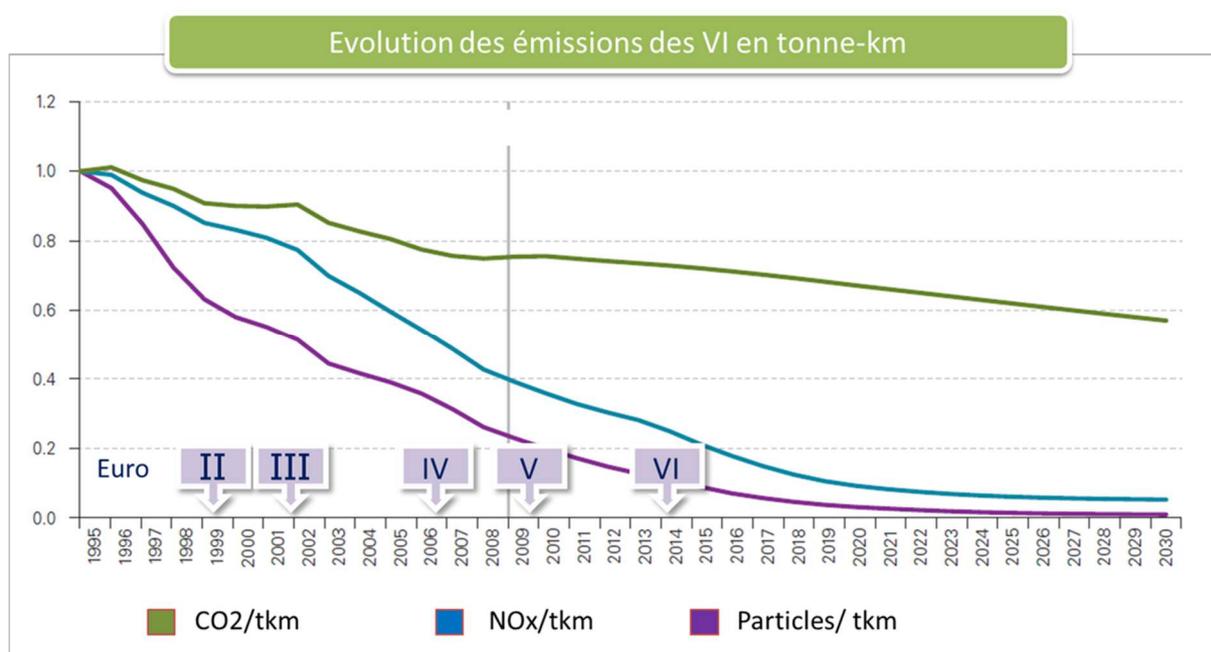
En ce qui concerne la répartition des ventes de VI en fonction du PTAC, le graphe ci-après indique l'évolution des différentes catégories au cours du temps, pour les VI porteurs. On voit que la proportion des porteurs 'lourds' (> 26 T) a tendance à augmenter, au détriment des catégories plus légères. Cette évolution est portée par une réglementation favorable ainsi que par la demande des clients.



Source : TCG d'après SDES

Pour les tracteurs, la quasi-totalité des véhicules vendus ont un PTAC de 44T, soit la valeur maximale autorisée par la législation.

Comme évoqué plus haut, encore plus que le marché du VUL, celui du VI est très dépendant de la réglementation, notamment en matière d'émissions polluantes. Les différentes normes successives sont appliquées avec de plus en plus de rigueur, au point que les restrictions de circulation touchant les véhicules les plus polluants vont rendre à court terme leur exploitation très compliquée, dans les centres urbains et les ZFE.



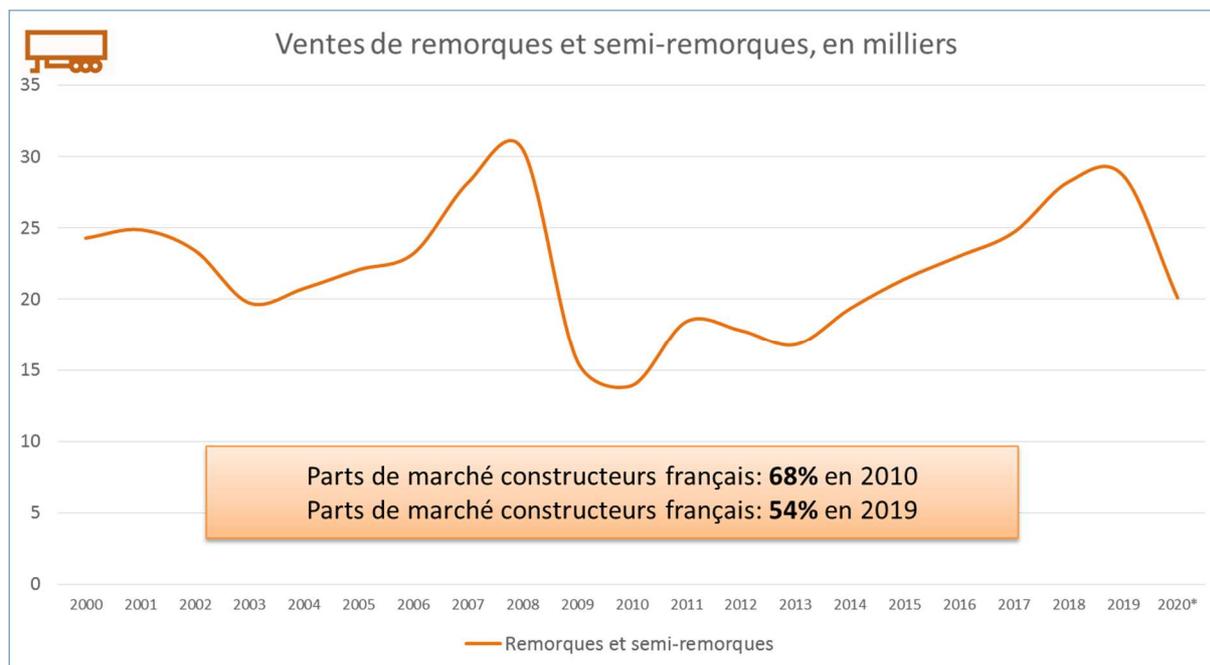
Source : Tremod, VDA

Le secteur a considérablement optimisé les performances des véhicules diesel durant ces deux dernières décennies. Par ailleurs, la flotte de véhicules au gaz s’est aussi significativement développée. Mais on peut raisonnablement s’attendre à l’avenir à voir le mix énergétique des poids-lourds se ‘verdir’, en s’adaptant aux demandes des clients, aux contraintes d’utilisation (urbain vs péri-urbain) ainsi qu’en se basant sur des modèles économiques adaptés, en partie soutenus par des aides des pouvoirs publics. Le développement d’infrastructures pour les carburants alternatifs sera également une condition pour la mise en œuvre de ces véhicules propres.

En ce qui concerne les motorisations, l’électrification des parcs est concevable dans le cadre d’une utilisation urbaine, mais se fera à plus longue échéance pour les parcours interurbains. Sans parler de l’utilisation de piles à combustible – les plans de relance de l’industrie allemande prévoient de financer la filière, pour les VI notamment – la technologie la plus viable à moyen terme pour les moyennes/ longues distances est celle du gaz (ou du bio-méthane). Selon l’AFGNV, près de 12.000 véhicules lourds fonctionnant au gaz circulent en France à l’heure actuelle et leurs ventes augmentent de l’ordre de 20% par an.

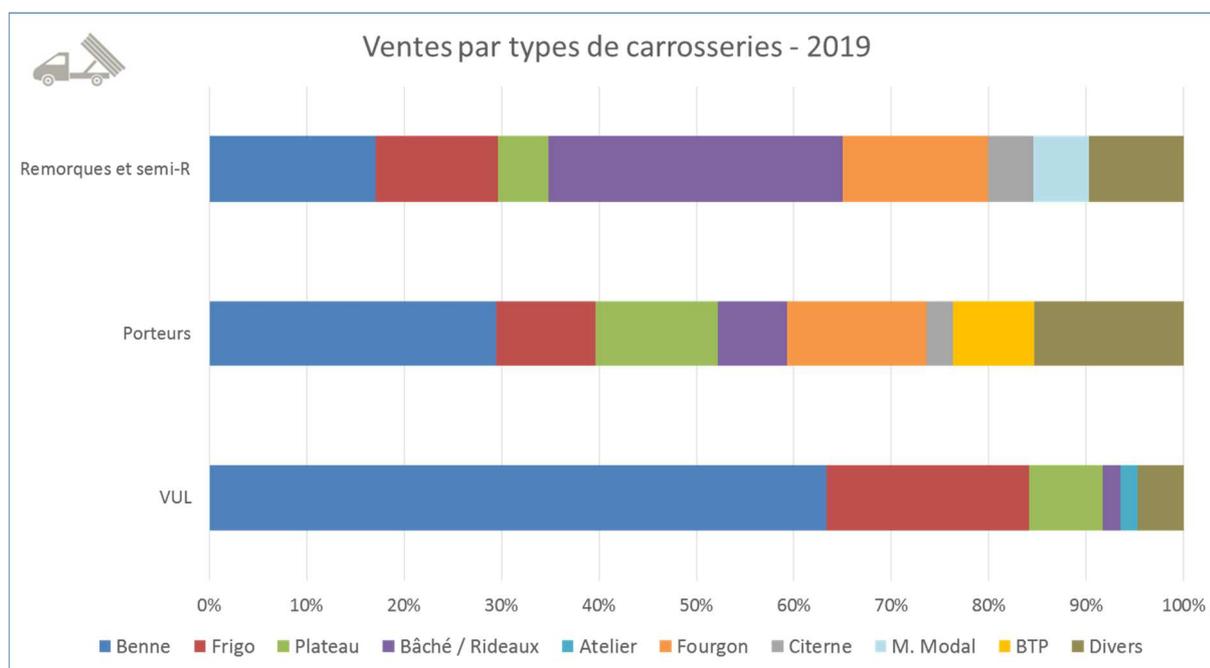
### 1.3 Les ventes de remorques, semi-remorques et les véhicules carrossés

Les immatriculations de remorques et semi-remorques suivent assez naturellement celles des tracteurs routiers et ont donc connu une croissance jusqu’en 2019. A l’inverse, si le poids des constructeurs français dans les ventes de ces produits était encore important en 2010, celui-ci s’est érodé au fil du temps, du fait notamment de la concentration du secteur et de sa ‘professionnalisation’, favorisant les grands groupes au détriment des fabricants plus artisanaux.



Source : TCG d’après SDES, Xerfi – \*Estimations pour 2020

Sur la base de châssis-cabines, de véhicules tôleés, ou bien de remorques, les carrossiers présents sur le marché français effectuent différents types de transformations. Le poids des différents types de carrosseries varie en fonction des véhicules 'de base', mais les bennes, fourgons frigorifiques, les véhicules bâchés/ à rideaux coulissants, les fourgons simples et les plateaux se détachent. Pour les VUL, les camping-cars, les transports en commun et les véhicules sanitaires n'apparaissent pas ici. Ils comptent pour près de 45% des VUL transformés mais constituent un marché spécifique, orienté vers les clients particuliers en majorité.



Source : TCG d'après Carcoserco, l'Argus

En matière d'évolution, elle était contrastée entre 2018 et 2019 : pour toutes les catégories de véhicules, les transformations 'bennes' étaient en augmentation. En revanche, pour les 'frigos', ils étaient en baisse pour les remorques et les VI et en hausse pour les VUL. Cette évolution correspond aux tendances dans les secteurs économiques (BTP) ainsi qu'aux changements des besoins des clients : par exemple nécessitant des véhicules plus petits pour atteindre les centres-villes. Au global, sur 100 véhicules carrossés en 2019, 41 étaient des VUL, 27 des VI porteurs et 32 des remorques/ semi-remorques. Pour conclure sur cette segmentation par typologie de carrosserie, une analyse de la répartition par facturation du secteur donne les résultats suivants :

TYPE DE CARROSSERIE / D'OPERATION	En % de facturation du secteur
Véhicules porteurs	44,5%
Remorques, semi-remorques & éléments liés	26,5%
Montage d'équipements	8,8%
Transformations	7,3%
Véhicules à usages spéciaux (ex : dépanneuses)	6,1%
Citernes	4,4%
Véhicules de lutte contre l'incendie	2,4%
Total	100,0 %

Source : TCG d'après Xerfi

Le secteur de la carrosserie industrielle – dont on notera qu’il n’entre pas dans le champ strict de l’ANFA – en France est caractérisé par de nombreuses et profondes mutations qui l’affectent depuis plusieurs années.

Les marges y sont faibles, et la concurrence forte, et un certain nombre d’entreprises ‘phare’ ont fusionné ou été rachetées récemment, ou bien sont en difficulté. Par exemple, en 2017, le groupe Chéreau, spécialiste de la carrosserie frigorifique, a fusionné avec l’entreprise Sor Iberica au sein de l’entité The Refeer Group, avec pour ambition de devenir le leader européen de la carrosserie à technologie polyester.

De son côté, un autre spécialiste de la carrosserie frigorifique, Lamberet, a été racheté par les chinois AVIC en 2015, ce qui lui a permis de continuer son développement et ses investissements.

Enfin, le groupe Gruau, plutôt spécialisé dans la transformation des VUL, est en procédure de sauvegarde depuis décembre 2019.

On l’aura noté, les acteurs importants de la carrosserie industrielle française sont plutôt centrés sur les carrosseries frigorifiques. C’est le cas de Chéreau et Lamberet, donc, mais aussi de l’entreprise LeCapitaine, qui a intégré le giron du loueur Petit Forestier dès 2000. Petit Forestier poursuit d’ailleurs cette même stratégie d’acquisition de ses fournisseurs à l’international, puisque le groupe a acquis en 2018 la société Igloocar, son fournisseur historique en Pologne.

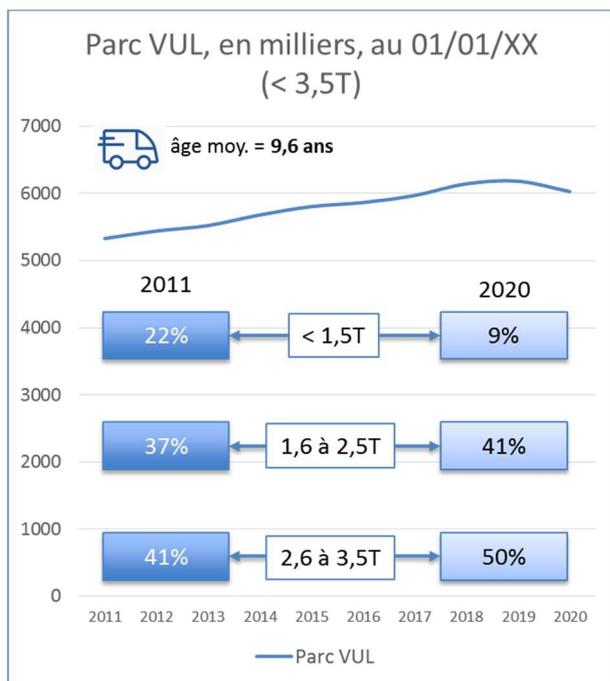
Au-delà du segment du ‘camion frigo’ d’autres spécialistes existent en France : Gruau avec les transformations de VUL donc mais aussi le groupe Benalu avec Benalu / Marrel pour les bennes et la marque Maisonneuve – reprise en 2018 – qui fabrique des citernes... On soulignera que bon nombre de ces consortiums de carrossiers sont détenues par des sociétés de capital-investissement.

Pour conclure ce panorama non exhaustif, on pourra citer le fabricant de remorques et semi-remorques Legras, le groupe Lohr spécialiste des portes-voitures et aussi Fruehauf, marque US à l’origine mais qui est présente de manière historique en France avec notamment une usine de production à Auxerre. Fruehauf est détenue majoritairement par le groupe polonais Wielton depuis 2015.

D’un point de vue conjoncturel, la crise sanitaire a évidemment affecté le secteur de la carrosserie. Selon la FFC, si les entreprises du secteur ont su s’adapter et ont continué à travailler durant le premier confinement, des retards de livraison pour les véhicules à carrosser de l’ordre de 2 à 5 mois ont eu lieu, ce qui a entraîné des mois en ‘creux’ en ce qui concerne la production industrielle. Faute de visibilité et de continuité dans leur approvisionnements, les carrossiers ont dû fonctionner en mode réactif ‘stop & start’. En plus de la perte de production, se sont ajoutés les surcoûts inhérents à cette pratique.

#### **1.4 Les parcs VUL et VI en France, et leurs principales caractéristiques**

**Le parc VUL** : L’évolution du parc de VUL en France ainsi que de poids des différentes catégories de PTAC sont illustrés ci-dessous.



Comme pour les VP, ce parc a tendance à augmenter sur le long terme. Au 1er janvier 2020, le parc roulant de VUL s'élevait à 6,0 millions contre 6,2 millions un an plus tôt. C'est la première fois que le nombre de VUL en circulation diminue depuis 2012, le durcissement des règles du contrôle technique intervenu en mai 2019 a probablement accéléré la sortie du parc des véhicules les plus anciens. Le vieillissement de ce parc s'accélère aussi. Son âge actuel est de 9,6 ans, soit un peu moins que celui du parc VP. La moitié des VUL en circulation a moins de 8 ans et un quart plus de 13 ans.

En proportion, les catégories de PTAC les plus élevées se sont accrues également.

Source : TCG d'après SDES

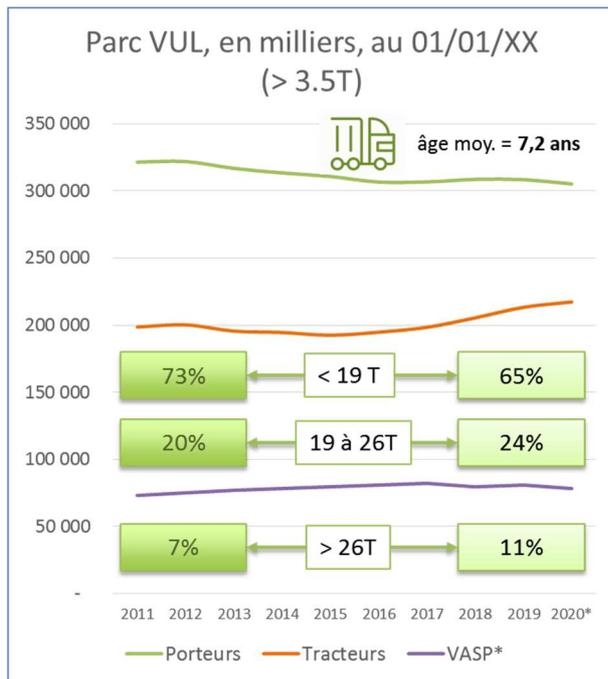
Selon le SDES, près de la moitié du parc de VUL français bénéficie d'une vignette Crit'air 2, mais seulement moins de 3% est éligible aux vignettes Crit'air 1 ou E. Plus d'un quart du parc est sous Crit'air 4, 5 ou non-classé. Du fait de la multiplication récente et attendue des ZFE, bon nombre d'utilisateurs de ces VUL vont se trouver dans l'impossibilité de travailler à l'horizon 2-3 ans. Le développement de ces ZFE va donc accélérer la mutation du parc des VUL, du fait des restrictions de circulation.

Ce parc de VUL est détenu, en 2020, à 46% par des personnes physiques (artisans, particuliers) et à 64% par des personnes morales, selon les chiffres du SDES. Parmi les personnes morales, les secteurs ayant le plus recours aux VUL sont la construction, le commerce et l'industrie, avec respectivement 27%, 17% et 9% du parc.

**Le parc VI :** son évolution est montrée ci-dessous. Ici l'évolution est plus contrastée, avec le parc des tracteurs qui augmente alors que celui des porteurs baisse. Le parc des VASP lourds (\*Véhicules Automoteurs Spécialement Aménagés) s'est stabilisé depuis 3-4 ans. Ces évolutions reflètent celles du transport de marchandises, notamment. Au total, le parc français de VI était très légèrement en baisse en 2020, comparé à 2019.

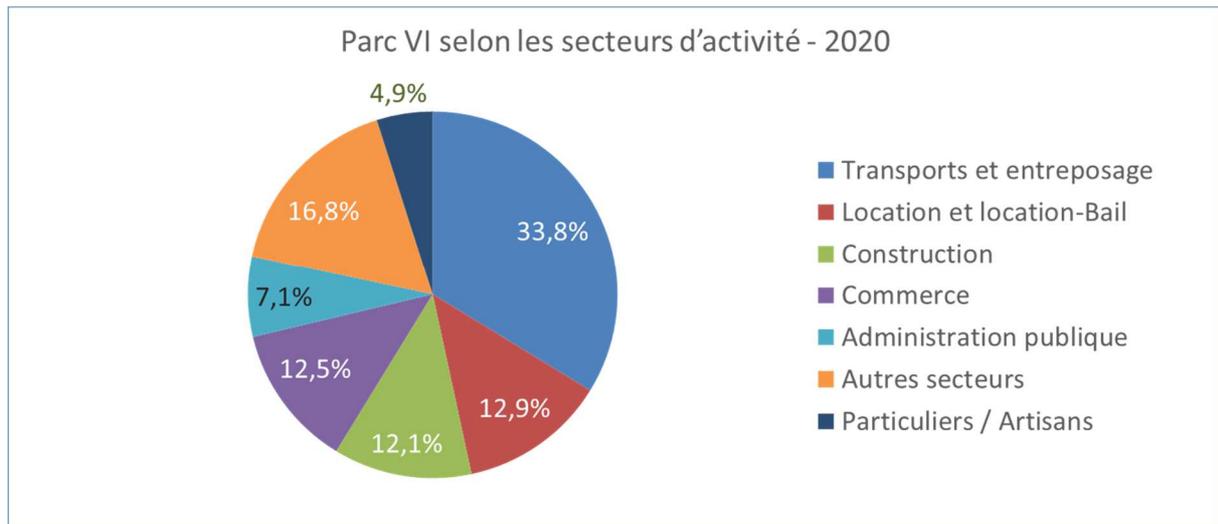
Comme pour les VUL, le PTAC des véhicules s'accroît au cours du temps. Du fait des contraintes liées aux émissions, ce parc est renouvelé fréquemment, d'où un âge moyen de 7,2 ans, inférieur aux autres catégories de véhicules. Dans le détail, la moitié des poids lourds ont moins de 6 ans mais les différences sont importantes entre les camions 'porteurs' et les tracteurs routiers. Alors que l'âge médian des tracteurs routiers en circulation est de 3 ans, il est de 9 ans pour les porteurs. Les 10 % de tracteurs routiers les plus âgés ont plus de 11 ans, contre 22 ans pour les

porteurs. Environ 45% des VI sont éligibles à la vignette Crit’Air 2 (Diesel), mais la transition environnementale est en cours, via l’emploi de motorisations au gaz notamment – cf section précédente.



En ce qui concerne les utilisateurs de ces parcs, les entreprises du transport exploitent 34 % des poids lourds. Les VASP lourds, qui ne sont majoritairement pas destinés au transport de marchandises, sont principalement utilisés par l’administration publique (30 % du parc). Les camions ont des utilisateurs variés : transport (22 %), construction (18 %), commerce (16 %). En revanche, les utilisateurs de tracteurs routiers appartiennent dans 61 % des cas au secteur des transports.

Source : TCG d’après SDES



Source : TCG d’après SDES

### 1.5 Evolution des marchés à moyen / long terme

« La crise du Covid-19, catalyseur de la transformation du secteur »

La crise sanitaire et économique actuelle touche durement les constructeurs de camions et leurs clients. Dans ce contexte, les petits transporteurs routiers se battent pour leur survie et certains vont disparaître. Les incitations financières que le gouvernement a mises en place bénéficieront donc très vraisemblablement plutôt à des acteurs importants, et à la situation économique plus

solide. Ces derniers pourraient ainsi y voir une opportunité d'accélérer leur transition énergétique et écologique. Ce mouvement d'accélération risque de creuser encore un peu plus le fossé entre les gagnants et les autres, favorisant la concentration déjà à l'œuvre dans le secteur du transport routier de marchandises.

Les transporteurs qui ne font pas partie des gagnants pourraient envisager d'abandonner le modèle qui consiste à être propriétaire du camion, afin de pouvoir louer les camions de nouvelle génération. Les constructeurs pourront alors pousser le leasing, et même aller plus loin. On pense au modèle "TAAS" (Truck as a service), où le camion est loué au kilomètre ou à l'heure par le fabricant ou le distributeur du camion.

Les autres segments de marché du VI, comme le BTP, seront moins impactés à court terme, mais la tendance est là.

Le marché du VUL pourra être favorisé par la volonté des communautés urbaines d'éloigner les poids-lourds des centres-villes et le développement de la logistique du dernier kilomètre. Mais comme pour le VI, les possesseurs de VUL seront forcés d'évoluer vers des technologies plus vertueuses d'un point de vue environnemental, les ZFE se multipliant.

Sans la crise sanitaire, ces évolutions auraient été sans doute été plus lentes.

## 2- Réseaux de distribution et stratégies commerciales des opérateurs

### 2.1 Le cas des VUL, les différentes stratégies de développement de réseau des marques

D'une manière générale, les VUL se trouvent à mi-chemin entre les véhicules particuliers et les poids-lourds, à la fois comme produits mais aussi en ce qui concerne les stratégies de distribution des marques qui les commercialisent.

Ces véhicules peuvent en principe être distribués par les réseaux VI et/ ou par les réseaux VP. En première approche, on peut faire un distinguo par marque / type de produits :

1- Les marques de VUL ayant dans leur gamme des VUL lourds (> 3,5 t): Renault, Iveco, Isuzu Trucks, MAN, Mercedes-Benz, Nissan Trucks, VW ;

2- Les marques n'ayant pas ces véhicules dans leur gamme, telles que PSA, Ford, Opel.

Cette différenciation produit fait que, si certaines marques VUL sont distribuées comme complément de gamme dans les réseaux VI – les marques du premier type -, ce n'est pas 'naturellement' le cas pour les autres. Cet aspect de complémentarité des gammes est traité dans la prochaine section.

En revanche, pris individuellement, les fabricants de VUL ont mis en place des stratégies de distribution distinctes, plus ou moins directement dépendantes de celles du VP, et en fonction d'objectifs, d'approches clientèles, d'historiques, de gammes de produits etc. différents.

Ces deux aspects rendent assez complexe l'analyse des stratégies de distribution des VUL, qui sont à la croisée des chemins entre des approches liées au produit d'une part (par exemple le réseau VW Utilitaires), et à sa fonction d'autre part (par exemple le label Renault Pro+, dédié aux entreprises en général et 'mixant' donc VUL et VP).

Enfin, et pour ne rien arranger, le jeu de alliances industrielles fait que pour un même produit 'rebadgé' (par exemple un Opel Movano / base Renault Master), les stratégies de distribution peuvent être différentes, et ces alliances stratégiques évoluent au cours du temps. Par exemple, avec le rachat d'Opel par PSA, les VUL de la marque allemande – qui avait un partenariat avec Renault depuis 1997 – basculent progressivement d'une production sur base Renault à une production sur base PSA. Mais tout n'est pas immédiat : à l'heure actuelle, le nouvel Opel Vivaro est sur une base de Peugeot Expert/ Citroën Jumpy, tandis que l'Opel Movano est toujours un dérivé du Renault Master.

On pourra conclure sur le sujet en citant le cas spécifique du Renault Master : ce VUL commercialisé est strictement identique – même nom, même caractéristiques – dans deux réseaux différents, Renault ('VP') et Renault Trucks, ayant leurs stratégies propres.

Le tableau ci-après liste les principales plateformes de VUL, pour les fourgons légers et lourds, actuellement sur le marché.

Fourgons légers	Fourgons lourds
<i>Renault Trafic, Fiat Talento, Nissan NV300</i>	<i>Renault Master, Opel Movano, Nissan NV400</i>
<i>Peugeot Expert, Citroën Jumpy, Opel Vivaro, Toyota ProAce</i>	<i>Peugeot Boxer, Citroën Jumper, Fiat Ducato</i>
	<i>Iveco Daily</i>
<i>Ford Transit Custom</i>	<i>Ford Transit</i>
<i>Mercedes Vito</i>	<i>Mercedes Sprinter (partenariat avec VW stoppé</i>
<i>VW Transporter</i>	<i>VW Crafter, MAN TGE</i>

On l'aura compris, ces matrices rendent complexes la différenciation des produits et des approches marketing (stratégies de distribution, prix etc.).

Pour ce qui concerne les stratégies de distribution de ces véhicules, comme évoqué plus haut, la plupart des marques ayant une part de marché importante dans le segment des VUL ont mis en place une approche orientée suivant un ou deux axes :

1- Les réseaux ou 'labels' centrés sur le produit :

Les marques Fiat Professional, Mercedes-Benz (VUL) et VW Utilitaires ont de contrats et réseaux



spécifiques couvrant la commercialisation des VUL. Les distributeurs n'ayant pas ces contrats ne peuvent pas vendre de VUL. S'ils sont souvent associés à des sites VP, certains sites distribuent des VUL exclusivement, ou bien en conjointement avec des VI, en complément de gamme – cf section suivante. Mercedes a renchéri son offre par un label : depuis 2014, le label 'Van Pro' a été lancé, offrant plus d'assistance aux clients VUL de la marque.

Dans la pratique, VW a plusieurs contrats spécifiques qui donnent accès à la distribution des VUL : commerce

(fourgons...), camping-cars, loisirs.

Le cas d'Iveco est particulier, il y a plusieurs 'gammes' de produits, il est traité dans la section dédiée aux stratégies de distribution VI. Pour les autres marques, les VUL font partie de la gamme de produits distribués dans le cadre d'un contrat général VP+VUL, tous les distributeurs sont à même de vendre ces véhicules.

Dans le cas de la marque Ford, le contrat couvre les VP et les VUL, mais le constructeur a en plus mis en place le label 'Transit Center', au travers duquel des services dédiés aux VUL de la marque sont proposés aux clients.

## 2- Les 'labels' centrés sur le service aux entreprises

Au travers de ces labels, les distributeurs s'engagent à fournir des services spécifiques aux clients flottes et aux professionnels : essais de véhicules, zones d'accueil dédiées, horaires SAV étendus, assistance et véhicules de prêts. Ces labels couvrent, par extension, les parcs détenus par les entreprises, donc à la fois les VP et les VUL.

Cette approche est celle retenue par les marques française, que ce soit par Renault avec son réseau Pro+ lancé en 2009, ou bien PSA qui a refondu son approche en développant depuis 2015 une charte pour ses 'Professionnel Centers' (Peugeot) ou 'Business Centers' (Citroën) plus exigeante que celle en place jusqu'alors.

Toyota suit la même démarche, avec ses Toyota Business Centers.

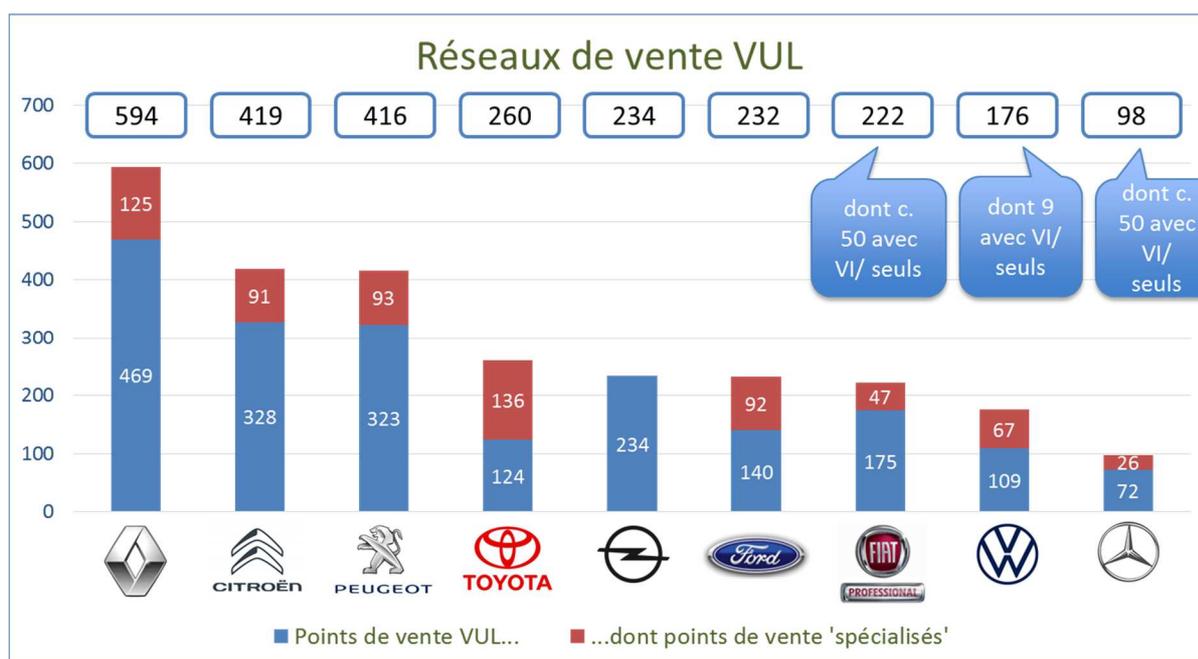


De la même manière, Fiat, Ford et VW ont respectivement déployé les labels Fiat/ Ford Business Centers et VW Entreprises en complément de leur stratégie réseau exclusive.

En tout état de cause, le segment des VUL et l'activité de vente aux entreprises sont très étroitement liés. Le 'produit' et la 'fonction' sont souvent confondus dans la pratique (ex: vendeur flotte en charge des VUL).

Dans le paysage des marques de VUL en France, finalement seul Opel n'a pour l'instant pas d'approche réellement différenciée entre VP et VUL, en matière de distribution.

Le graphe ci-dessous fait la synthèse, à fin 2019, des réseaux de VUL en France (points de vente des concessionnaires).



Source : TCG d'après sites constructeurs, ECDH, l'Argus

## 2.2 Les stratégies de distribution en place pour les VI

### a- Des VUL en complément de gamme

Avant de faire le point sur la distribution des VI, il convient de rappeler que les gammes VUL et VI sont complémentaires et sont souvent proposées ensemble sur un même site.

Marque	VI	VUL
Renault Trucks	✓	✓
Mercedes-Benz	✓	✓
Volvo	✓	X
DAF	✓	X
Scania	✓	X
Iveco	✓	✓
MAN	✓	✓

Comme on le voit dans le tableau de synthèse ci-contre, la plupart des marques VI ont une gamme de VUL directement intégrée dans leur offre. C'est le cas de Renault Trucks, de Mercedes-Benz, d'Iveco et de MAN (depuis plus récemment pour ce dernier, au travers de l'accord avec VW). Pour Scania, la marque appartenant au groupe VW, les distributeurs pourront assez naturellement proposer une gamme légère via les utilitaires VW.

Enfin, pour Iveco, les liens historiques avec le groupe Fiat font qu'un bon nombre de distributeurs proposent des VUL Fiat sur le site, ce qui leur donne la possibilité de couvrir la totalité de la gamme VU, du VUL dérivé de VP au tracteur. Ceci est également le cas pour Mercedes-Benz (le Citan a permis d'étendre la gamme VUL vers le bas) et pour Renault Trucks, via les produits de la gamme Renault 'jaune' si besoin.

Pour les autres marques de VI – Volvo et DAF, donc – les distributeurs souhaitant étendre leur offre feront appel en priorité aux marques de VUL ayant un contrat de distribution spécifique, c'est-à-dire Mercedes-Benz, VW Utilitaires ou Fiat Professional. Il existe également pour eux la possibilité de distribuer des produits de gamme intermédiaire, tel que les Nissan Cabstar, Isuzu série N ou Fuso Canter.

### b- Un contrôle plus ou moins important des marques VI sur leur distribution

Pour les poids-lourds, le nombre de points de vente (sites des distributeurs, hors points de service) est résumé dans le tableau ci-dessous, à fin 2019. Au total, on compte un peu moins de 500 sites VI en France à l'heure actuelle, et ce chiffre est relativement stable au cours du temps.

Comme pour le VP, la distribution des poids-lourds se concentre, et le nombre d'investisseurs se réduit. En revanche, il y a moins de groupes multi-marques, d'une part car le secteur est déjà concentré en la matière, 7 marques au total,

	Points de vente VN*		
	Concessionnaire ou agent	Appartenant au constructeur	Total
DAF	19	0	19
Iveco	87	4	91
MAN	12	18	30
Mercedes-Benz	75	3	78
Renault Trucks	118	8	126
Scania	23	25 <sup>(1)</sup>	48
Volvo Trucks	49	33	82
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>91</b>	<b>474</b>

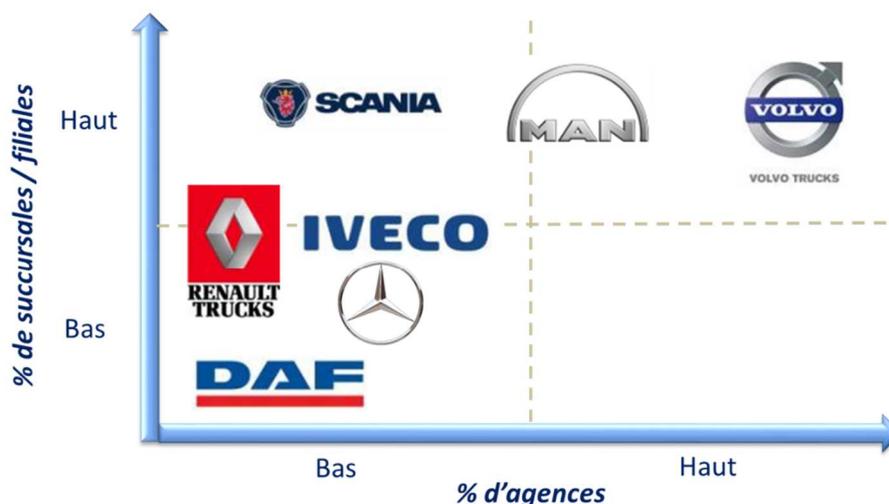
\*Hors DOM-TOM  
1 – Y.c. un site grands comptes à Angers

Source : TCG d'après sites constructeurs, presse spécialisée

pour 5 groupes de constructeurs : Volvo/ Renault Trucks, Mercedes-Benz, MAN/ Scania, Iveco et DAF ; et d'autre part car il y a peu de complémentarité entre ces marques. Les distributeurs préfèrent donc étendre leurs gammes à d'autres produits – VUL, engins spéciaux, BTP, remorques etc – et/ou couvrir leur territoire en élargissant leur gamme de services : véhicules d'occasion, offre PR, équipement (hayon, grues...), contrôles technique, pneumatique, voire acquisition de réparateurs indépendants pour traiter les véhicules plus anciens.

Au niveau des constructeurs, les éléments ci-dessus montrent des approches diverses, certaines marques ayant fait le choix d'avoir beaucoup de filiales ou succursales, d'autres se reposant essentiellement sur des distributeurs 'indépendants'.

Enfin, les stratégies de distribution divergent, tout en n'étant pas forcément uniformes en Europe, pour une même marque. Une des caractéristiques de certains réseaux VI est le choix d'un système d'agence (au niveau R1) pour la distribution de leurs produits. C'est une différence marquante comparé aux réseaux VP. Pour rappel, Les agents commerciaux sont commissionnés sur les ventes, ils n'ont pas la propriété du stock.



En France par exemple, la marque Volvo utilise des agents commerciaux pour distribuer ses produits. Scania possède de nombreux sites de distribution 'en propre', tandis que DAF n'a que des concessionnaires. Qui plus est, ces approches peuvent être combinées et varier

dans le temps. Ce graphe fait la synthèse des approches des principaux constructeurs suivant

deux axes : 1- 'Contrat' : distribution via des concessionnaires ou des agents ; 2- 'Contrôle' : sites opérés par des investisseurs indépendants ou contrôlés par le constructeur.

### 2.3 Les pratiques commerciales en vigueur, les différentes formules de financement

Comme pour la distribution des véhicules, les pratiques commerciales en place dans les réseaux vont varier en fonction de la typologie des véhicules.

Pour les VUL distribués dans les réseaux VP, ces pratiques vont être liées à celles couvrant les ventes à professionnels / à a flottes. Néanmoins, en particulier pour les fourgons, on a vu que les produits étaient de moins en moins différenciés du fait de plateformes technique identiques. Les aspects prix et service jouent donc un rôle clé pour les clients, la concurrence entre les marques est forte, et les remises sont de plus en plus importantes.

Les constructeurs définissent des 'grilles' de rabais, en fonction des produits, volumes vendus et des typologies de clientèle : plus la taille de la flotte est importante, plus la gestion de ces ventes est faite en central par la marque. Pour les PME et les TPE, le contact client reste délégué au réseau, qui reste un acteur majeur dans les relations avec ce type de clientèle. La capillarité joue alors, en matière de vente mais surtout d'après-vente. Cet élément joue notamment en faveur des marques françaises.

Pour revenir sur les rabais proposés, ils augmentent au point d'être parfois supérieurs à la marge de distribution initiale. Les distributeurs 'spécialisés' VUL (voir section précédente) bénéficient alors de marges/ bonifications supplémentaire de la part du constructeurs. Par ailleurs, comme dans le secteur du VI, certaines marques garantissent maintenant une marge minimale au distributeur, quelle que soit la négociation commerciale effectuée avec le client.

Dans le segment du VI, justement, la notion de prix catalogue n'existe pas ou peu, et un prix 'net' est la plupart du temps négocié en direct par le client avec le constructeur.

Le distributeur reçoit ensuite un pourcentage du prix de vente négocié avec la marque, et, sous cet aspect, la différence entre le modèle 'concessionnaire' et le modèle agence est faible. Le rôle du vendeur VI est abordé plus en détail dans la section suivante, mais contrairement au VP, la relation entre un vendeur VI et son client se fait sur le long terme, le vendeur restant en contact permanent avec l'industriel durant le cycle de vie du camion. D'une manière générale, un vendeur VI s'attachera à proposer une solution 'ad-hoc' personnalisée en fonction des besoins de son client. Si cette personnalisation existe pour les VUL, elle est faite dans une moindre mesure, surtout dans le cas de la vente de produits 'standards'.

Autre élément différenciant entre les 'mondes' du VUL et du VI : le poids du financement dans la rémunération des vendeurs & distributeurs. Contrairement aux distributeurs VP/ VUL, la contribution aux profits des formules de financement reste marginale pour les distributeurs VI. D'une façon générale, les industriels clients VI font appel à leur banque pour financer leurs outils de production, dont la flotte de poids-lourds fait partie. Ils utilisent donc moins souvent le financement sur le lieu de vente, commun pour les VP/ VUL.

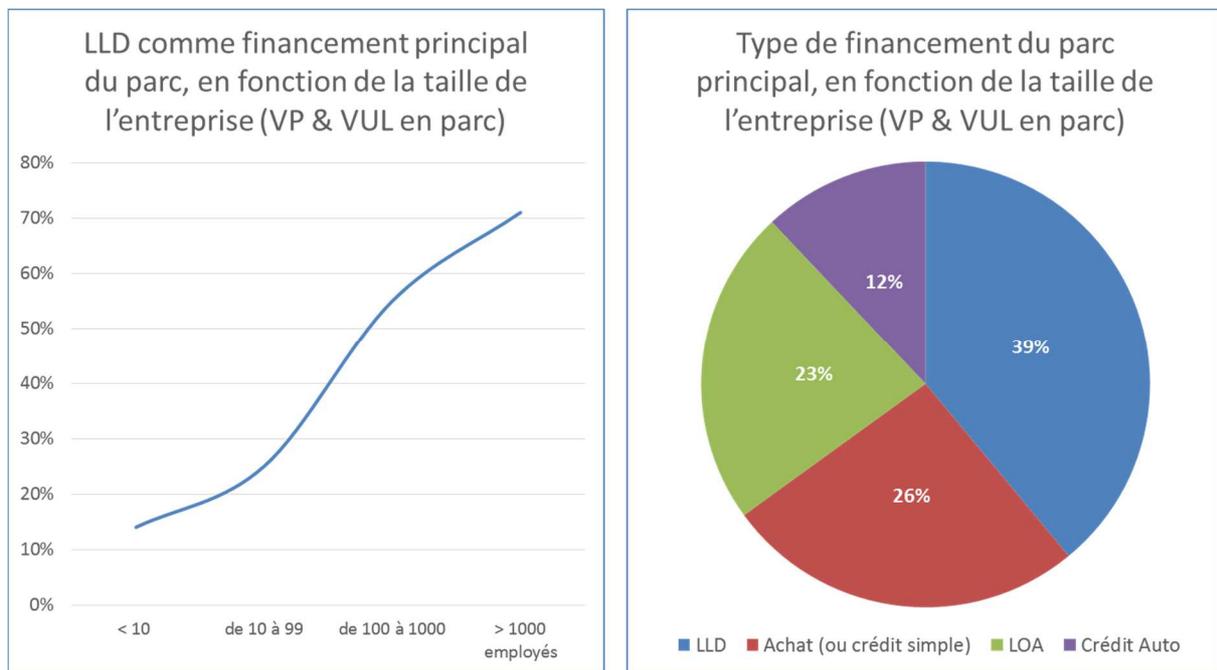
En matière de ‘types’ de financement là encore on peut distinguer les VUL des poids-lourds.

Pour les VUL, la location longue durée est un moyen de plus en plus choisi par les entreprises pour financer leurs parcs. Selon les statistiques de l’organisme SesamLLD, sur près de 640,000 véhicules vendus en LLD en 2019 (augmentation de 8% par rapport à 2018), 22% étaient des VUL ou des dérivés de VP, contre 17% dans les immatriculations de VN totales.

Le parc total des véhicules en LLD en France – quasiment essentiellement destiné à une utilisation professionnelle – est en augmentation constante : de 1,17 m de véhicules en 2015 à 1,455 en 2019, soit + 24% sur la période. Et, dans ce parc, la part des VUL (hors dérivés de VP) augmente également : elle est passé de 24,7% à 29,7% entre 2015 et 2019.

Initialement essentiellement centrées sur les très grandes entreprises, le potentiel de croissance des offres en LLD se situe maintenant sur les TPE et PME. D’après l’Arval Mobility Observatory, la proportion des sociétés de moins de 100 personnes choisissant la LLD comme moyen principal de financement du parc a augmenté de 4 points entre 2017 et 2020 – de 15% à 19% - tandis que cette part baissait dans les entreprises de plus de 100 employés (de 65 à 62% - retour à des formules plus ‘classiques’ de financement).

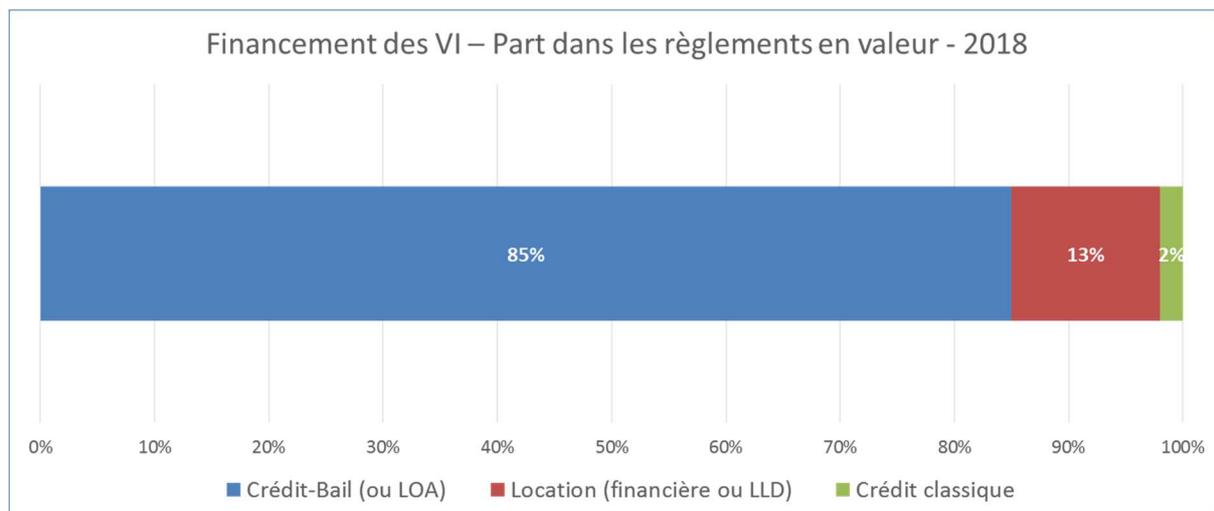
Pour autant, comme illustré ci-dessous, la LLD n’est de loin pas la formule de financement favorite des TPE & PME. L’autre graphe montre, en moyenne pour toutes les tailles d’entreprises, la répartition des principaux types de financement utilisés.



Source : TCG d’après Aval Mobility Observatory - 2020

Pour le secteur du véhicule industriel, la répartition entre les formules de financement est différente : le crédit-bail (ou LOA) est privilégié.

Selon le Xerfi (qui se base sur des données de l'ASF), en part des règlements en valeur, le poids des différentes formules de financement est la suivante :



Source : Xerfi, ASF - 2019

Traditionnellement, essentiellement pour des raisons fiscales et de gestion de parc, la LLD 'financière' n'était pas développée dans le secteur du VI. Depuis quelques années, elle se développe, au côté de formules de location 'tout compris' poussées par des acteurs comme Clovis ('branche' du réseau Renault Trucks), ou des spécialistes du froid comme Fraikin ou Petit Forestier leaders dans leur segment en Europe. Parmi les services proposés par les acteurs ci-dessous, on trouve de la location courte, moyenne et longue durée 'full service'...



Source : TCG, d'après presse spécialisée, sites des sociétés

## 2.4 Point sur la distribution des véhicules carrossés

En matière de carrosserie industrielle, on distingue deux grand types d'approches commerciales / de stratégies de distribution :

- 1- Le constructeur de VUL ou VI fait aménager le véhicule pour son compte, par un spécialiste, et le commercialise sous sa marque ;
- 2- Un carrossier achète un châssis – VUL, VI porteur ou remorque -, fabrique sa carrosserie et commercialise le véhicule fini sous sa propre marque.

Certains grands acteurs disposent d'une force commerciale, mais la plupart du temps les concessionnaires 'châssis' font le lien avec le client final. La complémentarité des produits amène aussi les distributeurs de VI à proposer des marques de remorques, par exemple.

De manière similaire, les fabricants d'équipements (groupes froid, hayons, grues...) vont s'associer aux carrossiers pour le montage de ceux-ci et la commercialisation d'un produit fini via des réseaux 'associés' à ceux des VI.

S'il existe des acteurs de taille importante dans le secteur de la carrosserie industrielle en France, le secteur reste très éclaté, avec beaucoup de PME / TPE locales. Selon la FFC, et malgré un phénomène de concentration des acteurs, il existe plus de 1000 carrossiers industriels en France.

*NB : Les fabricants de camping-cars n'entrent pas dans le champ de cette étude.*

Pour terminer sur les aspects liés à la distribution des VI et VUL, ce chapitre est centré sur les activités de ventes des acteurs, principalement. Pour les éléments et stratégies relatifs aux après-ventes, et notamment l'impact de la digitalisation sur les sociétés et leurs employés, on pourra se reporter aux études précédemment réalisées<sup>1</sup>.

---

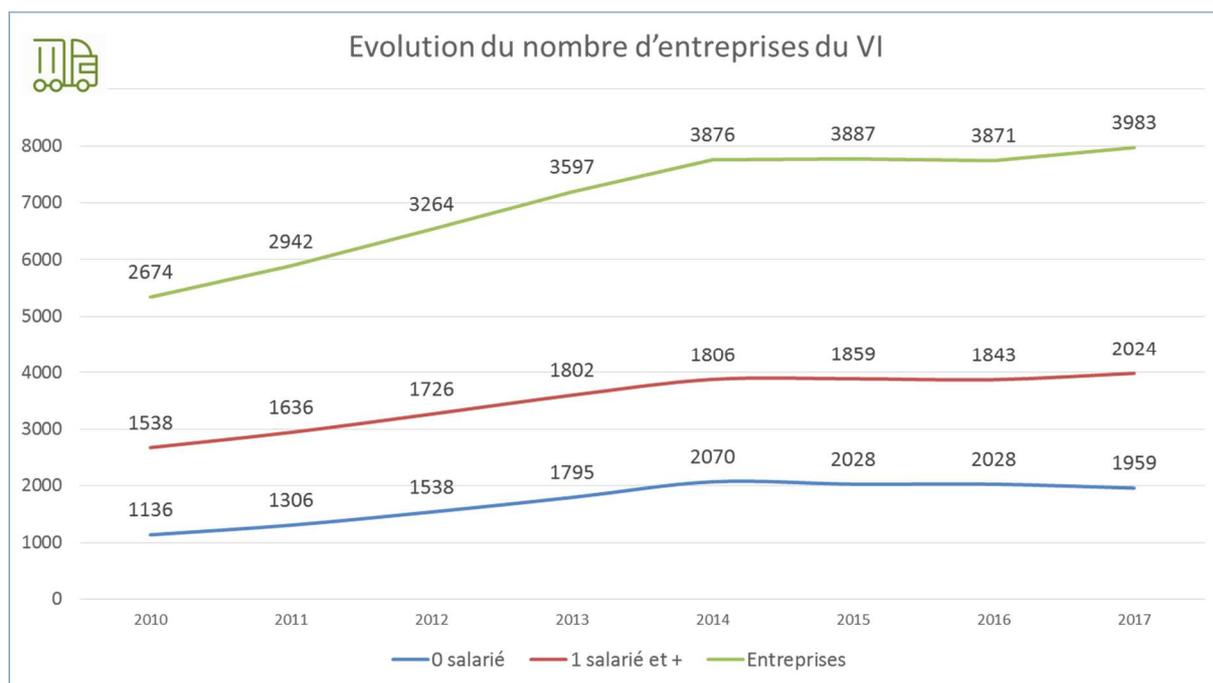
<sup>1</sup> Pour le VI & VUL : DUTERTRE, E., (2018), Maintenance des poids lourds connectés, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA) ;  
Pour le VP : CHIEUX, T., (2018), Après-vente connectée des véhicules légers, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA) ;  
DUTERTRE, E., CHIEUX, T., (2019), Numérisation du marketing et de la commercialisation de l'après-vente automobile, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA)

### 3- Emploi et données démographiques du secteur

En ce qui concerne l'emploi et les données démographiques du secteur, cette section est principalement centrée sur le véhicule industriel. Pour le VUL, ces données sont en grande partie traitées dans les documents mentionnés en page précédente et relatives au VP, en gardant à l'esprit que comme spécifié au long du présent rapport, des distributeurs VI ont intégré une offre 'utilitaires' dans leur gamme.

#### 3.1 Entreprises et salariés du secteur

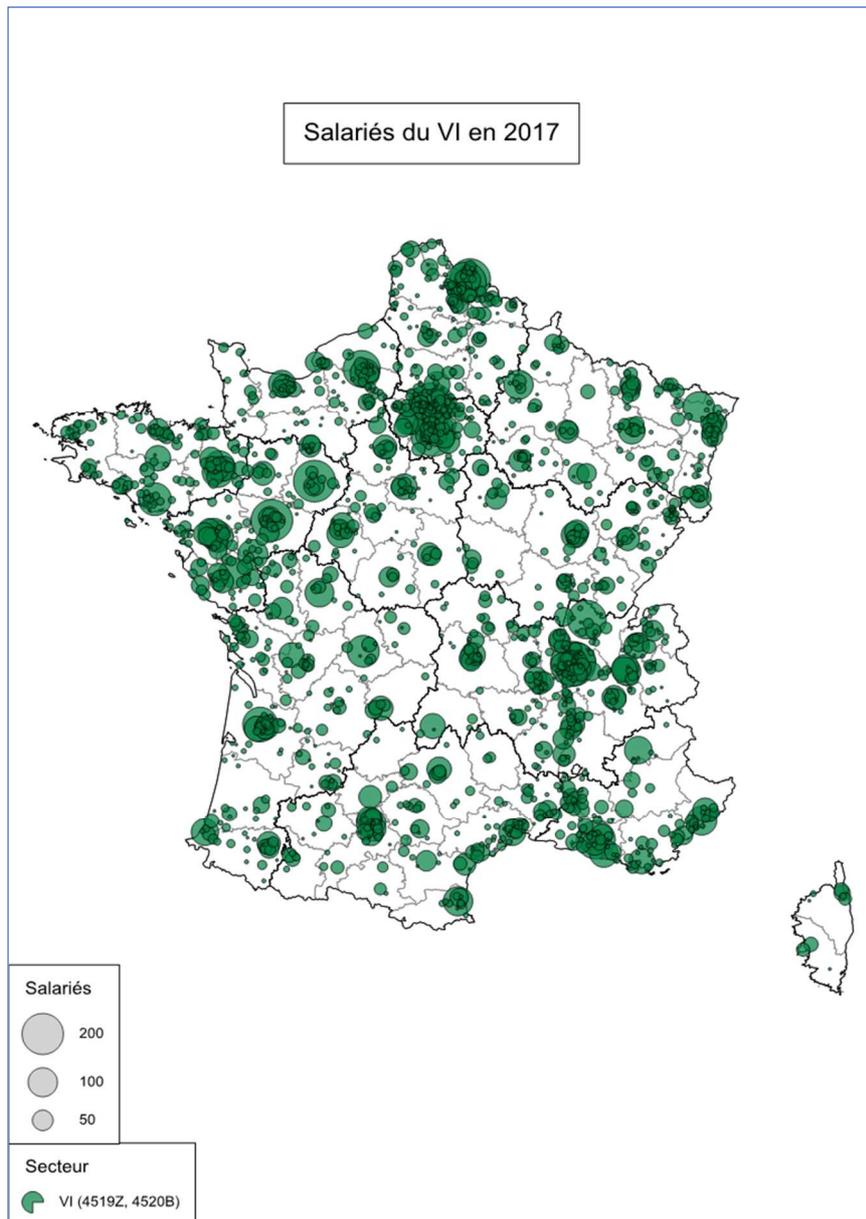
Le graphe ci-après montre l'évolution du nombre d'entreprises dans le secteur du VI, réparties entre 0 salariés et 1 salarié ou plus. Jusqu'en 2014, le nombre de sociétés dans les 2 catégories a crû, et depuis cette date le nombre d'entreprise sans salariés est en baisse. Les petits acteurs sont affectés par la concentration dans le secteur et la complexité grandissante des véhicules.



Source : INSEE SIRENE

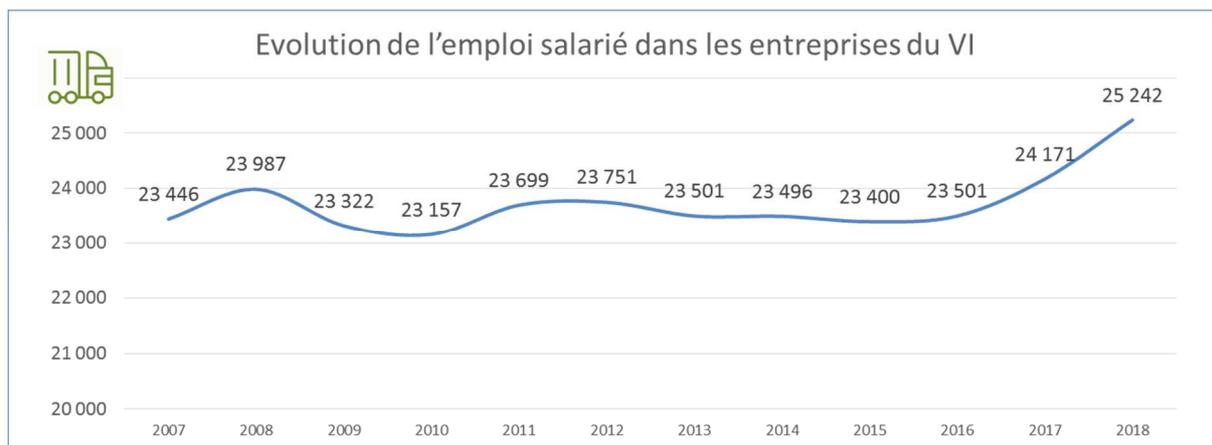
La carte page suivante illustre de manière visuelle la répartition des salariés du VI sur le territoire français, et donc des entreprises.

Ces dernières sont particulièrement concentrées dans l'IdF, le bassin du Rhône, les Hauts de France et le grand Ouest (entreprises de transport, notamment).



Source : ANFA

Naturellement, le nombre d'emplois salariés dans la filière suit la tendance de l'évolution du nombre d'entreprise et est en croissance, du moins jusqu'avant la crise actuelle. En matière de pyramides des âges, en 2015 et d'après IRP Auto, 11% des salariés avaient moins de 25 ans, 61% avaient de 25 à 49 ans et 28% avaient plus de 50 ans.

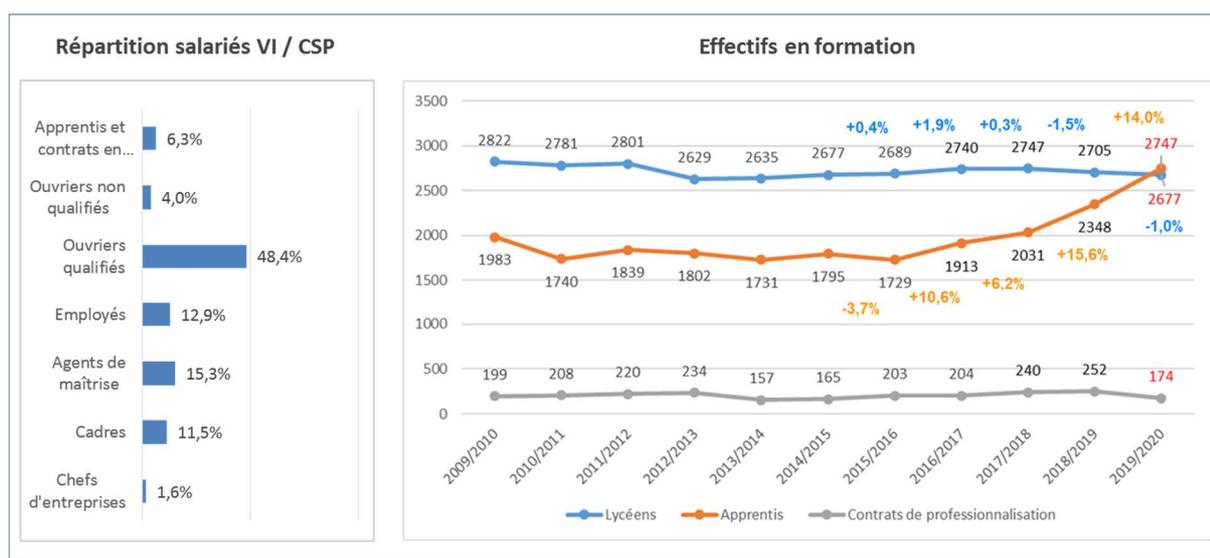


Source : Acoiss

Enfin, il est certain que la crise sanitaire actuelle aura une influence sur le nombre d'entreprises et de salariés (cf section 1.1 dans ce même volet), mais il reste difficile d'en prévoir l'ampleur.

### 3.2 Niveau de formation des salariés du secteur, effectifs en formation

En matière de niveau de qualification, la CSP la plus représentée dans la filière est celle d'ouvrier qualifié. Pour les effectifs en formation, le nombre d'apprentis est en forte croissance, tandis que le nombre de lycéens et de personnes en contrat de professionnalisation baisse légèrement. De ce fait, en 2019/2020, les effectifs d'apprentis ont dépassé ceux des lycéens.



Source : DADS 2016. ANFA – Géode / SOFIA

## **Volet 2**

### **Usages et impacts des technologies connectées**

## 1- Caractéristiques du véhicule industriel connecté

Depuis quelques années, l'informatique embarquée, ou télématique, fournit dans le domaine du transport de nombreuses données sur l'activité du chauffeur et du camion. Ces données sont susceptibles d'améliorer la gestion du transport en fournissant des informations sur la géolocalisation du véhicule, sur l'état d'avancement des livraisons ou sur la consommation de carburant. Pour plus de détails sur le sujet, on pourra se rapporter à l'étude ci-dessous :

« Maintenance des poids-lourds connectés », par E. Dutertre, juin 2018.

### Schéma - Le Véhicule Industriel connecté



Source : ESSCA

Néanmoins, plus récemment, quatre évolutions majeures en lien avec la connectivité ont marqué le secteur :

- 1- Grâce aux capteurs électroniques, dont les camions sont équipés, il est possible désormais pour la plupart des marques VI de suivre à distance différents composants du véhicule : plaquettes de frein, niveau d'huile, état de la cartouche dessiccateur d'air, état d'usure de l'embrayage ou état des pneus. Transmises en temps réel par télématique aux services après-vente, ces derniers peuvent, après leur analyse, réagir rapidement en cas

de panne ou, mieux, l'éviter grâce à une intervention anticipée et réduire ainsi le temps d'immobilisation du véhicule<sup>2</sup>.

- 2- Des « portails télématiques » permettant de centraliser les données issues des différentes composantes du VI ont été créés récemment par les constructeurs VI. Scania propose ainsi depuis 2017 une plateforme appelée « RIO »<sup>3</sup>. Volvo Trucks a développé un portail centralisé appelé « Data Access ». Il s'agit de plateformes ouvertes destinées à agréger toutes les données du camion.

Du point de vue approche commerciale, comme on peut le voir ci-contre, les constructeurs proposent différents type de services télématiques - sous forme « d'Apps » - qui peuvent être groupées sous forme de 'packs' en fonction des besoins et/ ou de la typologie du client. La formule est ici relativement flexible, puisque les prix sont sur une base / jour et / véhicule.

- 3- Ce n'est plus « seulement » le tracteur qui est concerné par la connectivité, mais également la remorque, les pneus ou bien les équipements fournis par d'autres fabricants. La remorque peut par exemple transmettre des indicateurs de charge ou de température. Le développement de portails télématiques permet de centraliser les données issues de marques différentes et d'en favoriser l'accès à partir d'une seule interface. En plus de l'article de presse ci-contre, le schéma ci-après illustre cette tendance.

**TÉLÉMATIQUE**  
**RIO développe les services**



Depuis l'ouverture de la place de marché RIO en janvier dernier, la filiale de Volkswagen Truck & Bus étend les services accessibles aux transporteurs dont la flotte est équipée de la RIO Box. Ils peuvent souscrire aux différents packs :

- **RIO Essentials**, service gratuit de gestion de flotte et géolocalisation.
- **RIO Maintenance** (0,22 € par jour et par véhicule), suivi des données d'état et de maintenance de la flotte avec suivi des niveaux de carburant, de l'état des plaquettes de frein ou de la pression des pneus.
- **RIO Compliant** (0,29 € par jour et par véhicule), remontée à distance et gestion/archivage des données des tachygraphes.
- **RIO Advance** (0,29 € par jour), nouvelle fonction avancée de RIO Essentials qui permet une analyse approfondie des données d'utilisation de la flotte sur une période allant jusqu'à 25 mois.
- **RIO Push** (0,29 € par jour), une application mobile de communication et messagerie entre exploitation et conducteurs.

Depuis septembre RIO propose des modules complémentaires. Avec RIO Order pour la gestion de contrats les utilisateurs peuvent planifier leurs tournées et les affecter directement aux chauffeurs. En outre avec le premier service du partenaire Synfioo, la solution intègre des estimations d'horaire d'arrivée en temps réel.

*Source : TRM Le Guide Septembre 2018, n°3*

**TÉLÉMATIQUE REMORQUE**  
**Krone intègre la 3D**

Krone adopte la devise « Clever Connections » qui met en avant la connectivité des remorques et l'usage de l'intelligence artificielle pour améliorer la gestion des véhicules. Le carrossier présente sur le salon IAA 2018 Smart Trailer Check, une application d'inspection de la semi avec la réalité augmentée. Il met aussi en avant le système de détection d'espace de chargement Smart Scan. Des caméras 3D fournissent un rendu



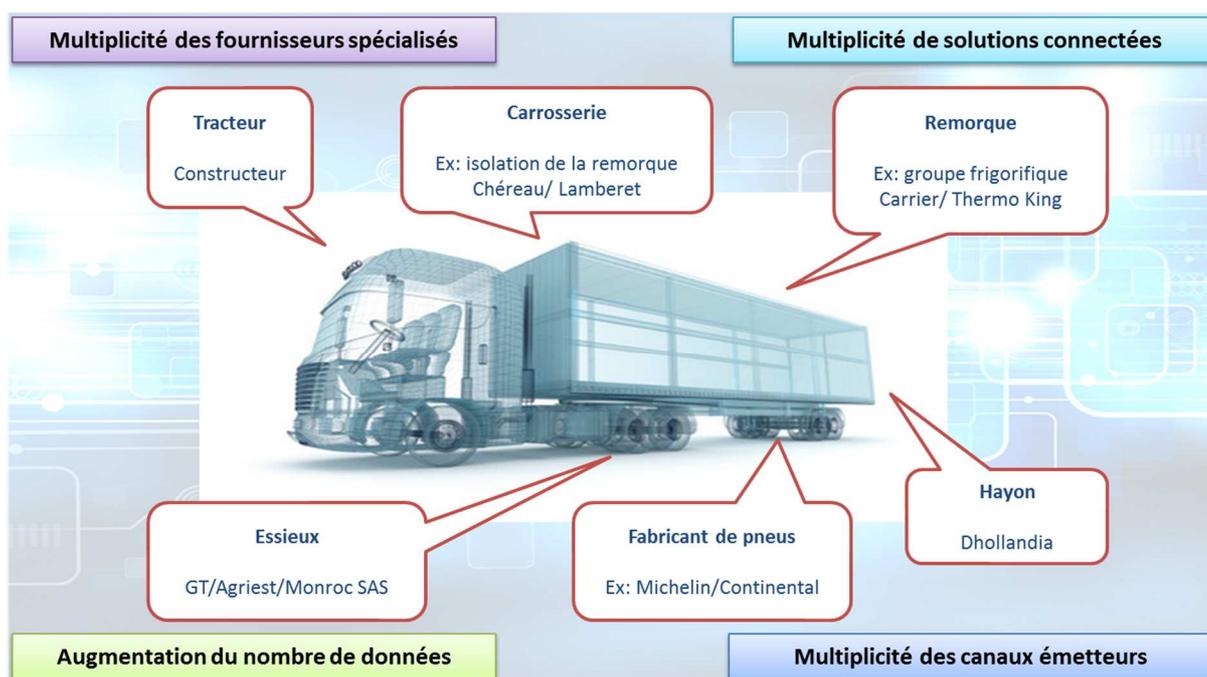
visuel des capacités libres de la remorque qui remontent au portail télématique Krone.

*Source : TRM Le Guide Septembre 2018, n°3*

<sup>2</sup> Ces remontées d'informations sont mises à disposition du client moyennant un abonnement mensuel auprès du constructeur. C'est le client qui autorise l'accès à ces données au réparateur de son choix.

<sup>3</sup> Celle-ci concerne également la marque MAN, qui, comme Scania appartient au groupe Traton. Depuis 2017, les camions Euro 6 du groupe sont équipés de ce système.

## Schéma - Connectivité des différentes composantes d'un VI



Source : Interviews

- 4- Enfin, le client du transporteur souhaite aujourd'hui avoir accès aux données de localisation du camion pour pouvoir communiquer avec son client final, comme le précise ce responsable de succursale : « Il nous arrive maintenant de vendre notre produit camion parce que derrière on est capable de connecter ce véhicule à l'informatique embarquée du client de notre client, qui est Leroy Merlin, qui lui, dans son organisation, a besoin de suivre la livraison pour prévenir ses clients d'un produit d'un point A à un point B (...). Aujourd'hui, on est capable de trouver cette solution ». (Responsable succursale Volvo Trucks).

Si en apparence le véhicule ne change pas, l'architecture électronique du camion est plus complexe avec une multiplicité des canaux émetteurs et une augmentation du nombre de données. Le client souhaite désormais disposer d'une seule interface permettant de contrôler l'ensemble des indicateurs. Lorsque nous l'interrogeons sur ses souhaits en matières de données numériques, un responsable technique véhicule du leader européen en transport sous température dirigée, explique: « L'idéal serait de pouvoir définir un langage commun, par un système de scan qui permette de pouvoir associer la lecture et l'interprétation de toutes ces données justement, en un seul et unique boîtier, en un seul et unique fournisseur, pour pouvoir en faire une véritable analyse, un véritable suivi, et en instantané, enfin pas forcément, mais au moins quotidiennement ».

Ce marché n'est pas seulement convoité par les constructeurs VI. D'autres acteurs comme S3pweb proposent d'agréger les données issues des différentes solutions télématiques du transporteur et de les restituer sous un format unique et centralisé.

Les données étant la propriété du client, les constructeurs doivent être en mesure de permettre l'accès à ces données à un tiers si le client le souhaite. Pour certains professionnels rencontrés, ce marché échappe même aux

**« La filiale S3PWeb fait le pari ambitieux de transformer les données issues des camions connectés dans un format compatible avec les systèmes d'information des entreprises.**

Elle lancera, en septembre 2018, son agrégateur de données et une offre commerciale au tarif maximum de 5 € par mois et par véhicule. *“Notre plateforme logicielle ou agrégateur collecte, formate et remet à disposition les données télématiques hétérogènes générées par les flottes de véhicules dans le format attendu par les logiciels métiers des entreprises, commente Emmanuel Messenger, directeur général de S3PWeb. Dans le cas d'une flotte mixte avec par exemple des systèmes embarqués Transics et des camions Volvo équipés de Dynafleet, l'agrégateur permet d'accéder sur le portail Transics aux données Dynafleet de manière transparente.”*

Source : [transportinfo.fr](http://transportinfo.fr)

constructeurs et à son réseau car le client cherche le plus souvent à installer son propre système de connectivité spécifiquement adapté à la marchandise transportée : *« C'est le système qui est lié à son activité à lui qui fera le choix de ce qui sera mis dans le camion. Et à la limite, le vendeur, il n'a même pas à comprendre ce que c'est, ou comment on s'en sert ou quoique ce soit, de toute façon, ce n'est pas son souci. Le client a son contrat avec TransX, avec Masternaut en direct » (Distributeur Renault).*

Ce même interlocuteur reste sceptique sur les capacités des constructeurs, même les plus avancés, à se positionner sur ce marché de la connectivité: *« Les constructeurs ne pourront pas développer, ils ne peuvent pas développer dans le poids-lourd des systèmes qui leur sont propres, parce que le système est chez le client et que les systèmes mono-marques ça n'existe plus, et stratégiquement, ce serait une erreur. Donc quand vous avez MAN avec RIO qui vous fait tout un truc, très bien mais il expliquera comment il va faire pour rentrer dans des flottes qui n'ont pas attendu MAN pour faire leur système avec Renault, etc, et pour expliquer au client que tous les autres c'est gratuit, mais lui c'est 15 euros par mois ».*

On conclura cette section par un bref commentaire sur le VUL : si, technologiquement parlant, les solutions et services connectés installées sur les VI peuvent l'être sur le VUL, dans la pratique elles restent moins développées au-delà de celles relatives au suivi des véhicules (un peu comme pour les flottes de VP). Comme on le verra dans la section suivante, le consentement à payer, et surtout les besoins des clients diffèrent entre les segments VI et VUL.

## 2- Les entreprises utilisant des VI et des VUL. Focus sur le transport routier de marchandises

### 2.1 Éléments de contexte sur le TRM

Comme déjà abordé dans le volet 1, section 1.4 (sur les parcs), les entreprises à qui s'adressent ces nouveaux services connectés peuvent être classées en différentes catégories : les professionnels du Transport Routier de Marchandises (TRM) et les professionnels, non spécialistes du TRM, mais dont l'activité nécessite un ou plusieurs camions, comme par exemple les artisans du BTP. Ces professionnels ont des besoins différents en termes de véhicules et en termes de connectivité.

Au sein même des professionnels du TRM, on distingue habituellement plusieurs types de transports routiers :

- **Le transport longue distance** pour le trafic national et international ;
- **Le transport moyenne distance** qui correspond aux trafics régionaux ;
- **La livraison urbaine** utilisant majoritairement des véhicules légers (moins de 7,5 tonnes) ;
- **La messagerie**, soit la livraison de petits colis, nécessitant la constitution de réseaux et l'existence de plates-formes de groupage et de dégroupage ;
- **L'express ou livraison rapide.**

Il convient également de distinguer **le transport pour compte propre** (les entreprises possèdent leurs propres camions et entrepôts pour transporter ce qu'elles produisent et vendent) et **le transport pour compte d'autrui** (des entreprises spécialisées dans le transport et la logistique transportent et stockent ce qui est produit et vendu par d'autres).

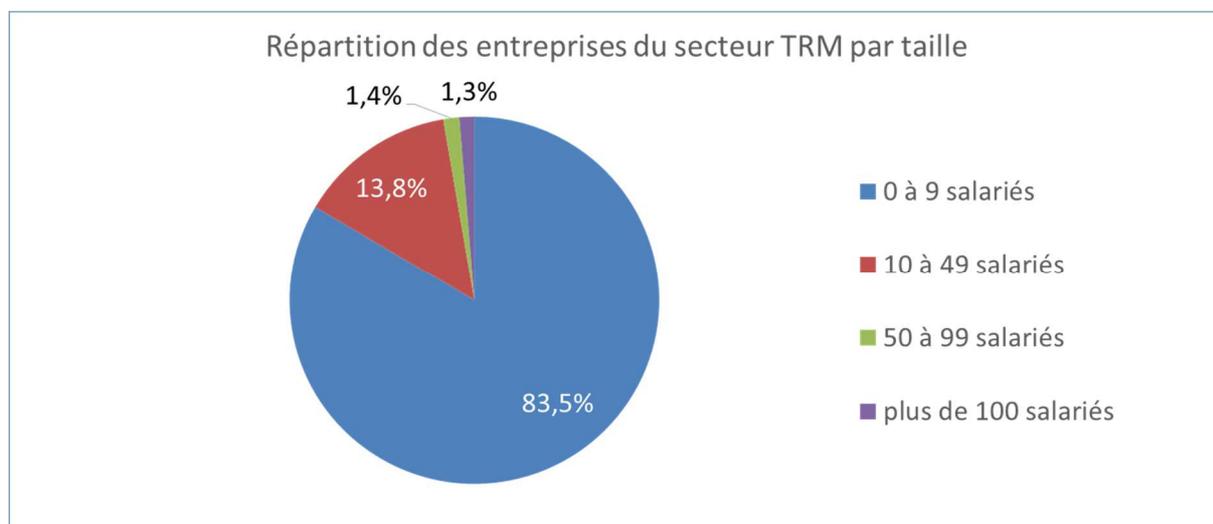
### 2.2 Un secteur hétérogène dominé par les PME

En 2016, le secteur du TRM comptait 31.887 entreprises pour environ 315.000 salariés. Il est constitué d'une majorité de TPE, soit 83,5% des entreprises au 1er janvier 2017, même si depuis la crise de 2008 la tendance est à la concentration.

Ces entreprises interviennent principalement en tant que sous-traitant pour le compte de grands groupes de la profession (Source : Xerfi, 2019). Néanmoins, près de 81% du chiffre d'affaire du secteur est réalisé par les entreprises de + de 10 salariés, soit par quelques grands groupes privés,

comme Norbert Dentressangle, Transalliance, STEF-TFE, EB-trans ou encore publics, comme Géodis-BM (groupe SNCF)<sup>4</sup>.

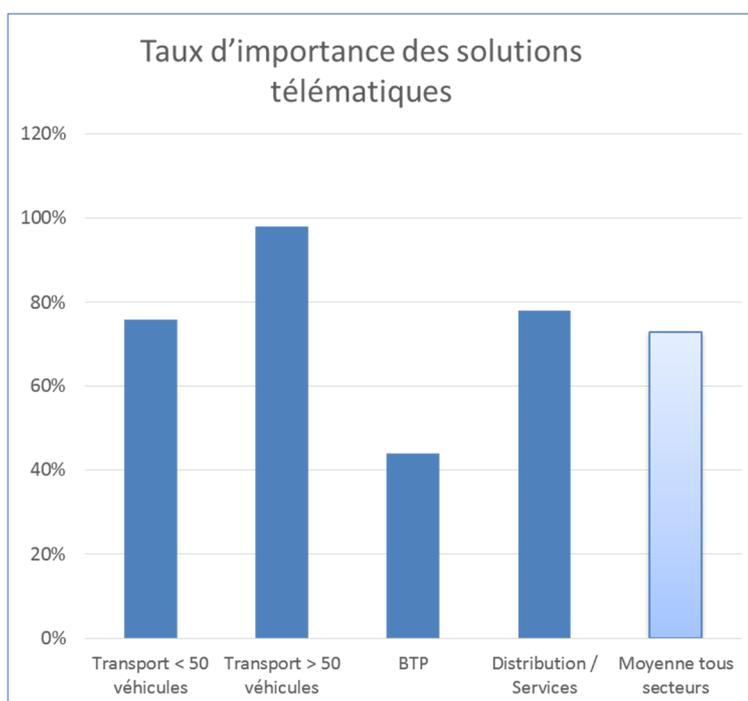
Les entreprises françaises du TRM réalisent une part mineure de leur activité sur des trajets internationaux (8,2% en 2017).



Source : Xerfi sur données INSEE, au 01/01/2017

### 2.3 L'équipement numérique : un marché encore incertain

Un sondage réalisé par MiX Telematics en 2016, portant sur le recours à la télématique auprès de 430 entreprises<sup>5</sup>, montre qu'il existe une certaine disparité quant à son usage ou quant à l'attrait qu'elle peut exercer parmi les professionnels du transport. La taille de l'entreprise est un premier facteur discriminant. Les entreprises les plus intéressées par la télématique sont les celles de transport qui disposent d'une flotte de plus de 50 véhicules, puisque 98% d'entre elles considèrent le recours aux solutions informatiques embarquées comme fondamental.

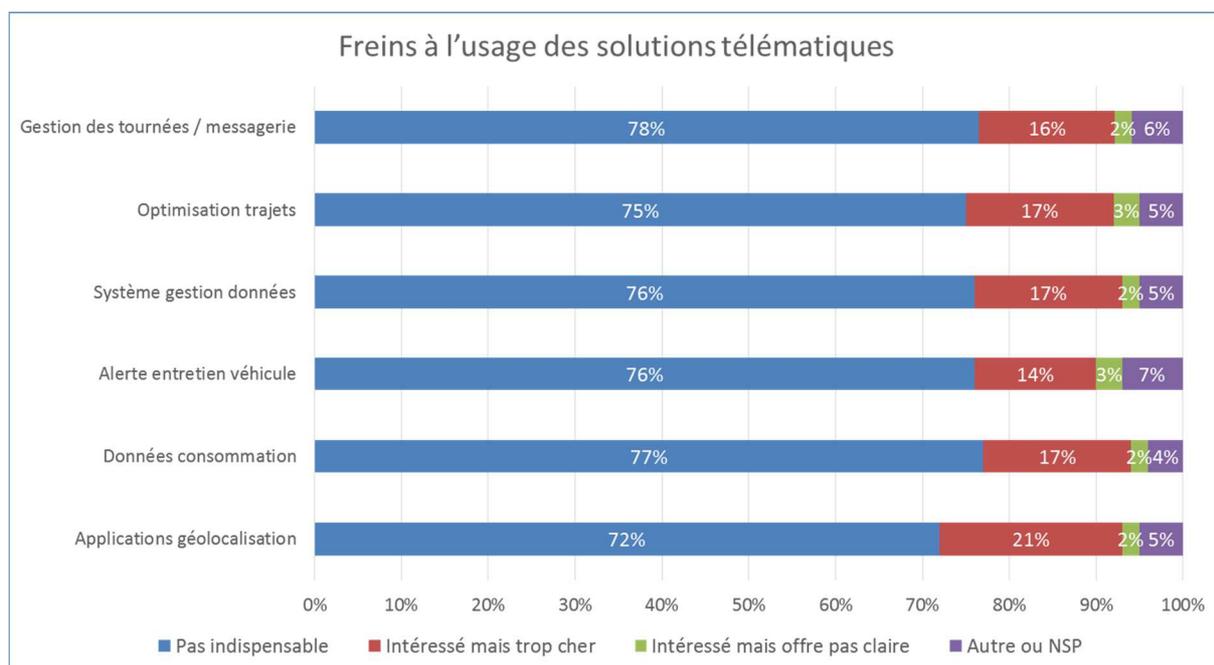


<sup>4</sup> FNTR : <https://www.fntr.fr/savoir/les-metiers-du-transport>

<sup>5</sup> OVI (2017), *Le marché du VI*.

Pour les flottes inférieures à 50 véhicules, elles ne sont plus que 76%. Ce pourcentage tombe à 44% pour le secteur du BTP. Selon l’OVI (2017), cette différence peut s’expliquer par un nombre de kilomètres parcourus plus faible et par une réglementation moins contraignante.

Pour les sociétés qui n’ont pas l’intention de s’équiper en solutions télématiques, deux raisons principales sont identifiées. La première, et ce quel que soit le service, consiste à considérer ces offres télématiques comme non indispensables. La seconde raison repose sur le coût de ces solutions considérées comme trop élevé.



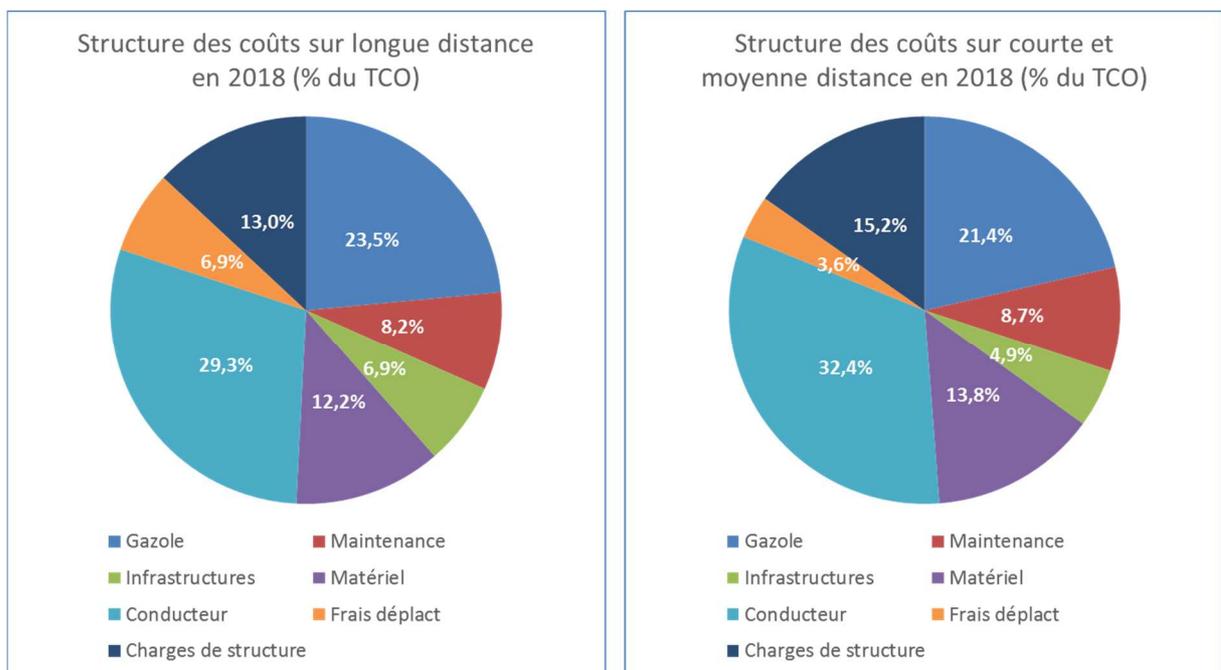
Source : OVI, Le marché du VI, 2017

Au cours d’un entretien, réalisé avec le responsable technique véhicule d’un transporteur, celui-ci rappelle combien les besoins en matière de données numériques varient en fonction du type de transport pratiqué. Il déplore que les développements proposés par les fabricants ne tiennent pas toujours compte de ces mêmes besoins : « *Il faut se rapprocher de gens comme nous, c’est-à-dire sur le terrain : « De quoi avez-vous besoin ? ». Je n’ai pas l’impression qu’ils fassent toujours ça. Ils partent plutôt sur leur idée, voilà, on a une idée, on vous la développe, on vous la présente. Alors en faisant ça, c’est bien, mais c’est souvent restrictif, ça veut dire qu’ils ne vont pas au bout des besoins du client. Nous on parle frigo, mais je veux dire, j’ai travaillé dans le béton pendant un moment, c’est une toute autre chose. Il y a d’autres besoins, de quoi est-ce qu’un transporteur de béton a besoin ? La maintenance de sa pompe hydraulique ? Il avait aussi besoin d’autres atouts, qui sont complètement différents des nôtres, chaque métier du transport a ses exigences ».* (Responsable technique véhicule, Transporteur).

A titre d'exemple, l'un de nos interlocuteurs évoquait le chargement de **tabac** qui suppose l'installation de systèmes très spécifiques, comme la mise en place de système d'alarme ou de faisceaux connectés au sein de la remorque.

## 2.4 Une structure de coûts largement dépendante du prix du carburant

Quelle que soit la distance parcourue, le conducteur est le premier poste de charges. Il représente environ 30% du coût total. Le carburant occupe la seconde place. Il représente environ 20% du coût total. Ce dernier facteur joue un rôle déterminant dans le choix du camion, comme nous le confirme cet agent MAN : « *Moins le véhicule consomme, plus on a des chances de le vendre. Et moins il coûte cher en entretien et plus on a des chances de le vendre. Donc ça, c'est deux facteurs très importants pour le transporteur* » (Agent Man).



Source : Xerfi d'après CNR, décembre 2017

## 2.5 Le VUL : une offre de service connectée encore peu développée

Les solutions numériques en VUL commencent tout juste à être proposées par les constructeurs. La durée de vie de ce type de véhicule est de 18 ans en moyenne. De ce fait, le parc de VUL se renouvelle plus lentement que celui de VI (cf également volet 1, section 1.4). L'offre de services connectés encore peu développée, associée au fait que les VUL vieillissent lentement, incite à penser que la vente de ces services n'en est qu'à ses débuts. Précisons également que selon les professionnels rencontrés, le client du véhicule utilitaire est encore assez éloigné des besoins en connectivité : « *En utilitaire, ça a du mal à prendre, l'utilitaire*

*artisan non, les flottes oui, les flottes, tous ceux qui ont adhéré aux systèmes télématiques sont des flottes, quand vous avez beaucoup de gens à manager en fait. » (Succursale Mercedes).*

Ce même professionnel ajoute : *« Nous on a affaire principalement à des petits artisans, ça va les amuser deux secondes de visualiser sur leur smartphone que leur véhicule est bien verrouillé, que les niveaux d'huile ou la pression des pneus est bonne, mais... ça n'aura pas le même impact ».*

Le nombre de kilomètres parcourus expliquerait en partie ce faible intérêt pour les solutions numériques : *« Mais on n'est pas dans les mêmes métiers. Un poids-lourd va faire du national, de l'international, du régional, un VUL va rester plus proche de son atelier ou de la concession qui a vendu le véhicule. » (Agent MAN).*

Enfin, le coût des boîtiers télématiques (sans parler des services associés) est aussi un frein. Au vu du prix des véhicules et contrairement aux VI, ces boîtiers sont souvent proposés en option sur les VUL. Comme précisé par un commercial sur le stand MAN du salon Solutrans : *« Le coût du boîtier est de 600 € HT, soit 2% du prix total du véhicule. Souvent, les professionnels préfèrent économiser le prix de cette option, ou bien en choisir une autre, plus adaptée à leurs besoins quotidiens ».*

## 3- La vente des VI et des VUL

### 3.1 Vendeur de VI et vendeur de VUL : deux approches de la vente

#### a- Les spécificités du vendeur de VI

Le travail de prospection réalisé par le vendeur de VI commence souvent à partir du fichier AAA, soit le fichier des immatriculations, ou bien à partir d'un logiciel de CRM interne au distributeur. Ces bases de données sont également un outil de contrôle de l'activité des vendeurs: *« On a 16 000 fiches complètes. On regarde aussi la qualité de remplissage en termes de numéros de téléphones portables, d'adresses mails (...). Ça c'est le nombre de contacts que chacun des commerciaux a nominativement, pour savoir s'il y a des contacts en retard, etc., donc là on a les activités vendeurs, à savoir ce qu'ils ont fait la semaine dernière, le nombre d'actions complétées sur le mois ».* (Succursale Mercedes). Les vendeurs peuvent également mettre en œuvre une prospection active, en se déplaçant auprès des clients : *« Ils se regroupent tous les 7 et ils chassent, sur une carte. Ils chassent un secteur et ils y vont tous, ils déboulent, et ils se servent de la sonnette, ils font du porte à porte. On a ces opérations-là, à l'extérieur, et des opérations de partenariat. Nous sur Paris c'est souvent avec des marchands de matériaux. On fait les marchands de matériaux, on fait des petites expositions en partenariat avec des Points P, avec ce genre d'enseigne, pour distribuer de la carte de visite lorsqu'ils viennent chercher de la marchandise le matin ».* (Succursale Mercedes).



Les professionnels rencontrés ont insisté sur l'importance de la visite régulière de ses clients par le vendeur : *« Tout l'art du processus de la vente, c'est de ne pas aller voir le client que quand il est en phase d'achat. C'est d'aller le voir régulièrement, et d'aller lui présenter régulièrement tous ces nouveaux systèmes qu'on a. (...) On explique et on essaye de mettre en avant systématiquement quels sont les avantages pour le client, les avantages qu'il peut tirer de chaque service qu'on peut lui proposer. Le jour où il est en projet, le client crée son propre cahier des charges, et dans son cahier des charges, si le vendeur a bien fait son travail, inconsciemment il va intégrer les services qu'on lui a proposé ».* (Concessionnaire Mercedes).

Le maintien de cette relation entre le vendeur et son client se justifie d'autant plus que, pour les flottes importantes, les véhicules sont renouvelés environ tous les 36 mois. Cette relation commerciale favorise une certaine proximité entre l'acheteur et le vendeur : *« Vous êtes au milieu de votre secteur, vous partagez la vie des gens chez nous pendant vingt ans ou trente ans.*

*Les gens vous les croisez le week-end, quand vous faites les courses, vous les croisez au sport avec vos enfants, vous vivez dans votre environnement économique local ». (Filiale Volvo Trucks).*

En référence aux travaux de Courpasson (1994), le vendeur de VI intervient sur un « marché situé » soit, « un marché » « socialement structuré par des réseaux concrets d'interconnaissance. Sa dynamique est celle de ses réseaux » (p.221). C'est à la fois un marché construit autour des liens physiques et sociaux entre le vendeur et son client et construit autour d'un territoire au sens physique du terme. Du fait de cette proximité, le client reste bien souvent le client du vendeur pendant toute la durée de détention du VI et reste un interlocuteur privilégié du vendeur, y compris dans le domaine de l'après-vente : « Dans notre métier, ils [les vendeurs] sont assez souvent au courant de ce qui se passe dans l'atelier parce qu'il n'y a pas non plus des milliers de camions. Le vendeur a un aspect général de la relation avec le client, donc forcément, on est systématiquement au courant quand il y a des pannes (...), le client passe quasiment d'abord par le vendeur avant de passer par l'atelier » (Concession Mercedes).

#### **b- Les spécificités du vendeur de VUL**

En comparaison du vendeur VI, le vendeur VUL entretient une plus faible proximité avec son client. Si celui-ci peut utiliser un fichier CRM pour démarcher sa clientèle, il visite assez peu les acheteurs potentiels, plus difficilement joignables au sein de leur entreprise. L'outil privilégié resta le téléphone. Son activité reste bien sûr en lien avec des professionnels, mais avec une approche moins technique que celle exigée par la vente de VI. Comme pour le VI, dans le cas du VUL, une connaissance technique du produit est indispensable pour proposer un véhicule adapté aux besoins des clients : dimensions des véhicules, charge utile, empattement sont autant d'éléments à maîtriser. Mais la diversité technologique et l'approche client reste moins 'pointue' que pour le VI.

Au sein d'un distributeur commercialisant à la fois des VI et des VUL, cela incite certaines marques à considérer qu'un vendeur devra exercer l'activité de vente de VUL avant de devenir vendeur de VI : « Un commercial camion il a déjà commencé à rouler sa bosse 5 ou 6 ans dans le commerce utilitaire ». (Succursale Mercedes).

Un autre interlocuteur insiste aussi sur le niveau de technicité et de connaissance très élevé du vendeur de VI : « Dans le camion, on a un catalogue de diversité de types de camions, 1500 types de camions sur lequel on peut y accrocher à chaque fois 350 ou 400 options différentes. Alors tout ça multiplié par les empattements, les tailles des cabines, c'est vraiment très technique. Selon que vous allez faire une pompe à béton ou transporter des parpaings ou transporter des hydrocarbures pour faire la distribution d'essence ou autre, il y a des normes, des réglementations différentes, et c'est vraiment un métier de spécialiste, véritablement », et de conclure : « Ce n'est pas un vendeur de poids-lourd qui va expliquer à un client comment son client transporteur doit faire son métier de transport et surtout pas avec quel outil ». (Distributeur Renault Trucks).

### 3.2 Les activités des vendeurs de VI et de VUL

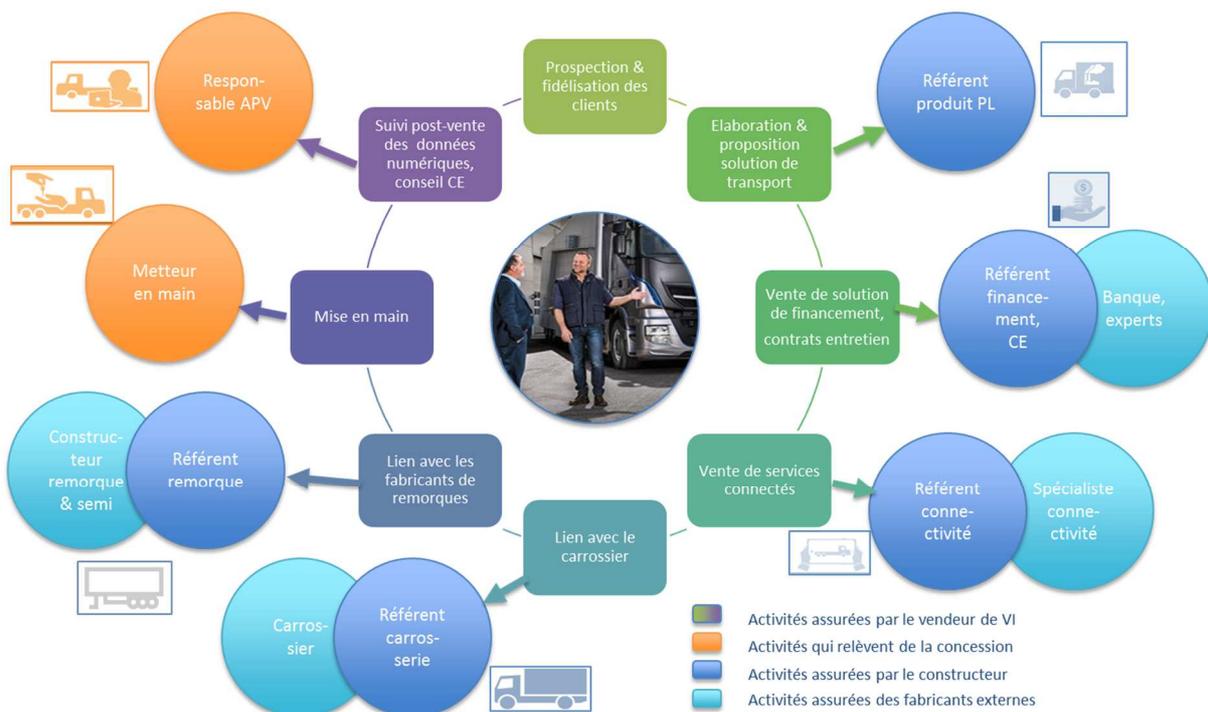
#### a- Les activités des vendeurs de VI

Les principales activités du vendeur de VI sont présentées dans le schéma ci-dessous. Nous en avons identifié 8 :

- 1- Prospection et fidélisation des clients,
- 2- Elaboration et proposition de solutions de transport,
- 3- Vente de solutions de financement,
- 4- Vente de contrat d'entretien,
- 5- Vente de services connectés,**
- 6- Assurer le lien avec le carrossier ou le fabricant de remorque,
- 7- Assurer la mise en main,
- 8- Suivi post-vente des données numériques (et suivi de l'entretien, indirectement)**

Sur ces différentes activités, le vendeur dispose d'une véritable expertise, comme pour l'élaboration de solutions de transport. Néanmoins, pour chacune d'elles, il pourra faire appel à des experts qui relèvent soit du service constructeur, soit d'une entreprise tierce, soit du distributeur lui-même. Ces relais, figurés dans le schéma ci-dessous par le second cercle qui entoure le vendeur de VI, apportent un niveau d'expertise supplémentaire au vendeur VI lorsqu'il est confronté à des questions qui deviennent plus complexes.

Schéma – Les activités du vendeur de VI



Source : Essca & TCG, d'après interviews

Selon les données recueillies auprès des professionnels rencontrés, le vendeur de VI doit être en mesure d'expliquer précisément le contenu des solutions numériques proposées. Il doit « *Être capable de poser les bonnes questions et de savoir ce qu'on peut faire derrière, savoir ce qu'on est capable de faire. Ça c'est important, même si ce n'est pas eux qui vont faire la démarche finale d'aller connecter les véhicules les uns avec les autres, mais savoir ce qu'on est en capacité de faire, pour proposer une solution différente au client, ça demande des solutions générales et ce qui est intégré dedans, après, comment le faire, ce n'est pas leur métier, mais ils doivent savoir ce qu'il y a dans la boîte, les boîtes et les sous-boîtes, ils doivent connaître la structure impérativement* » (Succursale Volvo Trucks).



Néanmoins, pour d'autres professionnels, la vente de solutions connectées ne relève pas du domaine du vendeur : « *On va avoir besoin d'avoir une connaissance de ces systèmes-là, globale, de notre côté, mais ce n'est pas un truc qui rentre dans la négociation. Dans tous les cas, on ne s'amusera jamais à être prescripteur sur ce genre de choses, parce qu'on n'en a pas l'usage, on ne le connaît pas, et ce n'est pas notre métier. Donc on ne va pas s'amuser à aller conseiller un truc à un client qu'on ne connaît pas. On va lui indiquer, on sait ce qu'utilisent nos clients parce qu'on les voit passer, et on sait qu'ils sont là, et on sait à peu près quels sont les systèmes qui peuvent fonctionner, mais ce n'est pas à nous d'être prescripteurs, on n'est pas compétent et on ne le sera jamais, parce que de toute façon, chaque métier va avoir des spécificités et des alertes qui vont être liées à son métier* ». (Distributeur Renault Trucks). Notre interlocuteur considère donc qu'il sera difficile pour le vendeur de VI de s'imposer sur ce marché.

A noter que le suivi post-vente des données numériques relève davantage de l'après-vente. Néanmoins, le vendeur peut être amené à suivre les performances du camion pour s'assurer par exemple que le véhicule nouvellement acquis est utilisé de façon optimum par le chauffeur. Cet aspect, qui relève du suivi de la performance, se fait à partir d'un relevé de données numériques (cf document Fleetboard Mercedes ci-dessous). Il doit être en mesure d'identifier les indicateurs qui lui permettent d'analyser la performance de son client afin de le conseiller en suivi post-vente ou lors du renouvellement de son véhicule.

Enfin, indépendamment des aspects télématiques, le département après-vente du distributeur pourra aussi jouer le rôle de 'conseil' lors de la vente d'un contrat d'entretien par le vendeur.

## Extrait- Analyse de tournée Fleetboard-Document Mercedes

Caractéristiques de la tournée			
Distance parcourue	597,9 km	Vitesse ø	61,5 km/h
Distance de freinage/distance parcourue	0,6 %	Distance de freinage	3,7 km
Distance freinage moteur/distance parcourue	6,4 %	Distance de freinage passif (reducteur)	38,1 km
% km parcourus > 85 km/h	5,4 %	Distance parcourue > 85 km/h	32,0 km
Tps de conduite (hh:mm:ss)	09:43:56	Poids ø (avec le chargement)	39 t
Tps d'arrêt, moteur en marche (hh:mm:ss)	00:28:17	Tps d'arrêt, moteur arrêté (hh:mm:ss)	04:21:28
Nombre de reprises forcées	0	1e prise de force (hh:mm:ss)	00:00:00
Nombre d'arrêts	51	2e prise de force (hh:mm:ss)	00:00:00
Nb de fois où le frein de parc a été utilisé pendant le trajet	0	3e prise de force (hh:mm:ss)	00:00:00
Valeurs de consommation			
Consommation totale	180,7 l	Conso. totale ø	30,22 l/100km
Conso. en roulant	179,9 l	Conso. en roulant ø	30,09 l/100km
Conso. à l'arrêt	0,7 l	Conso. AdBlue® ø	1,76 l/100km
Conso. AdBlue® totale	10,5 l	Quote-part conso. AdBlue®	5,8 %
Emissions de CO <sub>2</sub>	475,2 kg	Emissions ø de CO <sub>2</sub>	794,8 g/km
Programme de conduite			
% sans accélérer (activité du véhicule)	20,5 %	Distance parcourue sans accélérer	122,7 km
Roulage/distance parcourue	23,8 %	Roulage	142,6 km
EcoRoll activé/distance parcourue	100,0 %	Programme de conduite Manuel/distance parcourue	0,0 %
Programme de conduite Standard/distance parcourue	4,5 %	Programme de conduite Economy/distance parcourue	95,4 %
Régulateur & limiteur de vitesse			
Régulateur activé	3,9 %	PPC activé	61,1 %
Régulateur désactivé	34,9 %	PPC désactivé	0,0 %
Limiteur activé	0,0 %		
Utilisation PPC			
Tolérance basse (max / ø / min)	-8,0/-4,1/-3,0 km/h		
Tolérance haute (max / ø / min)	4,0/4,0/4,0 km/h		

Source : Mercedes-Benz Extrait Analyse de tournée Fleetboard

Selon la configuration organisationnelle décrite dans le schéma précédent, le vendeur de VI doit être en mesure de travailler en équipe et de partager l'information avec ses collègues de l'après-vente, les représentants du constructeur, le metteur en main, ou encore le concepteur de remorque : « On travaille en partenariat, on se concerte d'ailleurs, c'est vraiment une tripartie, quand on fait une offre d'un véhicule carrossé, un peu compliqué, ah oui, il y a des échanges de coups de téléphone et de mails ». (Distributeur Mercedes).

Cette relation avec le fabricant de remorques (ou le carrossier) est au cœur de l'activité du vendeur : « C'est lui qui va voir les besoins du client, qui connaît son marché, qui quelque fois va appeler un carrossier pour venir avec lui chez le client, qui quelque fois va faire un appel d'offre auprès de plusieurs carrossiers pour trouver le carrossier qu'il va proposer à son client. C'est vraiment une relation tripartite, entre le représentant de chez nous et son chef des ventes, et puis les représentants du constructeur (...). Typiquement une benne-grue, on va avoir le carrossier qui va monter le système, plus le représentant de Dalby, de Palfinger, Dhollandia pour le hayon qui va être derrière pour monter le truc ». (Distributeur Renault Trucks).

Enfin, afin d'exploiter pleinement le potentiel du marché lié aux services télématiques, certains constructeurs ont mis en place des référents connectivité au sein de leur organisation. C'est le

cas de Mercedes-Benz. Ces référents interviennent au titre d'experts du constructeur, dans le champ des contacts à la disposition du vendeur pour réaliser au mieux une vente.

#### Référent connectivité de Mercedes-Benz

La **marque Mercedes a déployé des référents connectivité VI** sur chaque région. Ils sont chargés d'animer et de développer toutes les actions permettant d'accroître la vente de matériel et de solutions de connectivité. Ils sont également responsables du processus de vente. « *La connectivité, c'est un système qu'on a mis en place il y a 15 ans, aujourd'hui la connectivité se démocratise. Effectivement le vendeur amène aussi le sujet lors de ces rendez-vous où le client arrive sur le sujet, donc le vendeur lui aussi peut proposer de la connectivité. Néanmoins, ce sera toujours pour un temps, aujourd'hui le constructeur qui proposera le contrat. Le vendeur fait le lien, le relais, mais le schéma de distribution reste toujours lié au constructeur* ». (Mercedes). Aujourd'hui le contrat de connectivité est établi entre le client et le constructeur. A terme, le distributeur pourrait se substituer au constructeur.

#### Focus sur la mise en main des VI

Après la vente d'un véhicule, sa livraison s'accompagne dans certains cas d'une mise en main. Cette activité consiste à remettre le véhicule neuf au client après avoir procédé aux contrôles et aux dernières étapes de la préparation.

L'identité de la personne qui assure la mise en main ainsi que les activités auxquelles elle se livre varient de façon assez importante selon la marque. Chez certains constructeurs, comme pour Mercedes-Benz, c'est une personne dédiée qui assure la mise en main, pour d'autres marques ce peut être des professionnels de l'après-vente (Volvo Trucks) ou encore dans certains cas, le vendeur lui-même (MAN) : « *On va avoir plein de cas de figure différents pour la fonction metteur en main. Soit on va prendre des gens plutôt issus de l'atelier, enfin de l'après-vente au sens large, du réceptionnaire ou quoique ce soit, qui vont venir faire la mise en main des véhicules parce qu'ils les connaissent bien et les utilisent tous les jours. Soit on va avoir un ancien vendeur qui, pareil, aime bien les camions et qui va se mettre à faire ça, soit on va prendre pourquoi pas un vendeur AC service, équivalent des vendeurs pièces et accessoires que vous avez dans la partie automobile, qui va au-delà côté poids-lourd, soit vous avez un vendeur service parce que c'est lui qui va être l'interlocuteur après-vente du client et qui va faire la mise en main du véhicule* ». (Distributeur Renault Trucks).

Dans le cadre de la vente d'un véhicule, l'activité de mise en main peut intervenir à 3 moments :

- 1- Le temps de la commercialisation du véhicule
- 2- Le temps de la livraison du véhicule
- 3- Le temps d'exploitation du véhicule

Les approches des marques analysées en détail sont résumées dans le tableau ci-dessous :

### La mise en main selon les marques

Marque	Dénomination	Domaine d'intervention		
		Le temps de la commercialisation	Le temps de la livraison	Le temps de l'exploitation
<b>Mercedes-Benz</b>	« Moniteur Expert »	X	X	X
<b>Volvo Trucks</b>	Pas de personne dédiée- personnes formées de l'après- vente (formateur dédié pour la post vente)		X	
<b>MAN</b>	« Mise en main experte » (technicien ou vendeur formé pour) « Profil driver » intervient en post- vente, une fois le véhicule en exploitation, sur demande du client		X	
<b>Renault Trucks</b>	Spécialiste Livraison Véhicule (SLV)		X	X
<b>Scania</b>	Ce sont les vendeurs qui assurent la mise en main	X	X	

Source : Interviews

Le tableau page suivante identifie les activités réalisées durant les 3 moments précédemment identifiés

## Synthèse - Mise en main

Mise en main			
	Essai et découverte du produit	Mise en main	Formation écoconduite
Activités	Le temps de la <u>commercialisation</u> du VI <sup>6</sup>	Le temps de la <u>livraison</u> du VI	Le temps de <u>l'exploitation</u> du VI
Mise à disposition du véhicule	X	X	
Accompagnement pdt 2 heures	X	X	
Débriefing à partir du relevé de données de conduite	X		X
Présentation des différentes fonctionnalités du véhicule (statique)	X	X	X
Conseils sur l'utilisation des fonctionnalités du VI avec mise en situation (dynamique)			X
Analyser et débriefer de la conduite du chauffeur	X		X
Conseils d'entretien du VI		X	X
Ventes additionnelles (ex : contrat de maintenance connectée)	X		X
Connexion et paramétrage des équipements embarqués		X	

### b- Les activités des vendeurs de VUL

On l'a vu, la vente de VUL se situe 'à cheval' entre celles des VP et celles des VI. D'une manière générale, les activités d'un vendeur VUL vont reprendre celles décrites précédemment pour le VI mais d'une manière moins développée, moins segmentée. Par ailleurs, ces activités seront grandement influencées non seulement par la nature du produit, mais aussi – et sans doute plus – par le type d'organisation dans laquelle le vendeur VUL se trouve. S'il est employé par un distributeur combinant VI et VUL, alors le vendeur VUL pourra appuyer ses activités sur une organisation telle que celle décrite dans la section précédente.

<sup>6</sup> Peu développé semble-t-il, mais c'est le cas pour le Moniteur Expert Mercedes qui intervient en binôme avec le vendeur de VI lors de la vente du véhicule

Si au contraire le vendeur se situe au sein d'un site de vente combinant les VP et les VUL, alors ses activités seront plus proches de celles d'un vendeur VP, dédié à la vente aux professionnels. Les activités décrites précédemment se retrouveront, mais de manière plus embryonnaire et moins spécifique. On pourra retrouver la description de la problématique de la vente des VP connectés dans les rapports déjà publiés dans le cadre du PIA sur le sujet<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> DUFOR, F., BOZEC, R., (2018), *Digitalisation du commerce de véhicules neufs*, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA),

## Volet 3

Les activités professionnelles développées et à développer

## 1- Domaines de formation identifiés

### 1.1 Vendeur de VI et de VUL

A l'issue de cet état des lieux des activités réalisées par le vendeur de VI, nous avons identifié différents besoins en formation. Bien que les évolutions technologiques décrites soient encore peu présentes au sein des VUL, nous pouvons faire l'hypothèse que ces besoins en formation concerneront à terme les vendeurs de VUL.

Deux grands domaines de formation ont été identifiés dans le tableau ci-dessous :

Domaines de formation	
Environnement juridique	Connaître le RGPD et ses applications aux secteurs VI/VUL
Environnement numérique	Connaître les solutions connectées proposées Connaître le circuit de la donnée Être en mesure d'analyser la donnée en vue de conseiller son client

#### a- Environnement juridique

La remontée des données du véhicule relève du Règlement Général de la Protection des Données (RGPD). Il semble donc essentiel que les vendeurs de VI et VUL maîtrisent les dispositions juridiques du RGPD. Bien que la dimension juridique soit aujourd'hui incluse, aussi bien dans le référentiel CQP « Attaché commercial VI » que dans celui du VUL, nous suggérons de rajouter la référence explicite au RGPD au sein de ces mêmes référentiels.

À la suite des études déjà réalisées dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir, l'ANFA a commencé à réfléchir aux dispositifs de formation en lien avec la gestion de données. Le chantier RGPD déjà mis en place semble tout à fait correspondre aux besoins identifiés dans le cadre de cette étude.

Axes de formations envisagés /proposés à l'issue du PIA3	Référentiel CQP Attaché commercial VI	Référentiel attaché commercial VUL	Document de travail Gestion de données Palier 3
<b>Connaître le RGPD</b> + <b>Droit du consommateur/consomérisme</b>	<b>Pris en compte : oui</b>  <b>UdC : Conclure et contractualiser une vente d'un VI</b> > Connaître la législation liée aux règles de circulation spécifiques aux véhicules industriels > Connaître les règles juridiques relatives à la vente en B2B	<b>Pris en compte : oui</b>  <b>UdC : Conclure et contractualiser une vente d'un VU</b> > Connaître la législation liée aux règles de circulation spécifiques aux véhicules industriels > Connaître les règles juridiques relatives à la vente en B2B	<b>Pris en compte : oui</b>  <b>Objectif de formation 1 :</b> > Connaître les aspects réglementaires liés à la gestion de données (RGPD)  <b>=&gt; Chantier RGPD mis en place et partie intégrante de la gestion de données</b>

#### b- Environnement numérique

Les vendeurs de VI et de VUL doivent être en mesure d'expliquer l'offre de solutions connectées proposées aux clients. Bien que ces connaissances soient incluses dans les référentiels CQP attaché commercial VI et VUL au sein de l'Unité de Compétence « Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifiques au VI/VUL », nous proposons d'y faire référence de façon plus explicite en ajoutant aux savoirs associés la mention « les solutions connectées ».

Axes de formations envisagés /proposés à l'issue du PIA3	Référentiel CQP Attaché commercial VI	Référentiel attaché commercial VUL	Document de travail Gestion de données Palier 3
Vente de solutions numériques	<p>Pris en compte : oui</p> <p>Udc : Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifique au VI</p> <p>&gt; Connaître les produits périphériques des VI, leurs caractéristiques et leurs implications</p>	<p>Pris en compte : oui</p> <p>Udc : Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifique au VUL</p> <p>&gt; Connaître les produits périphériques, leurs caractéristiques et leurs implications</p>	

#### Suggestions/questions:

**Ajouter en savoirs associés « incluant les solutions connectées »**

Au cours de cette étude nous avons noté la possibilité pour le vendeur de réaliser un suivi des données du VI en post-vente afin de pouvoir, par exemple, conseiller son client sur le bon usage du camion nouvellement acquis. Cette activité suppose de savoir lire et analyser les remontées d'informations numériques qui émanent du véhicule. Bien que l'on puisse considérer que cette connaissance soit prise en compte dans les référentiels de formation CQ attaché commercial VI et VUL à travers l'Unité de Compétence « Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifique au VI/VUL », nous suggérons d'y faire référence plus explicitement. Le chantier « gestion de données » mis en place dans la cadre du PIA intègre « l'analyse et le suivi des données pour chaque véhicule à partir d'un recueil de données informatiques ».

Axes de formations envisagés /proposés à l'issue du PIA3	Référentiel CQP Attaché commercial VI	Référentiel attaché commercial VUL	Document de travail Gestion de données Palier 3
Savoir lire et utiliser les remontées d'information numériques	<p>Pris en compte : oui</p> <p>Udc : Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifique au VI</p> <p>&gt; Connaître les produits périphériques des VI, leurs caractéristiques et leurs implications</p>	<p>Pris en compte : oui</p> <p>Udc : Elaborer et proposer l'offre de produits périphériques spécifique au véhicule VUL</p> <p>&gt; Connaître les produits périphériques, leurs caractéristiques et leurs implications</p>	<p>Pris en compte : oui</p> <p>SUIVI, ANALYSE ET MISE A JOUR DES DONNEES ISSUES DE LOGICIELS CONNECTES</p> <p>&gt; Analyser et suivre des données pour chaque véhicule à partir d'un recueil de données informatiques</p>

#### Suggestions /questions

**Intégrer la notion de partage des données du vendeur vers l'APV**

## 1.2 Le metteur en main

À la suite des études déjà réalisées dans le cadre du Programme Investissement d'Avenir, l'ANFA a commencé à réfléchir aux dispositifs de formation en lien avec l'activité de mise en main. D'après le tableau ci-dessous, l'ensemble des activités auxquelles se livre le metteur en main ont été prises en compte.

Activités du MEM	Pris en compte	Document de travail MEM VI
Débriefing à partir du relevé de données de conduite	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sensibilisation à la donnée à intégrer dans chaque objectif pédagogique</li> <li>&gt; Présentation des moyens mis en œuvre par le constructeur pour gérer les données de consommation</li> <li>&gt; Interprétation des ratios de conduite qui émanent des logiciels de gestion de données</li> </ul>
Présentation des différentes fonctionnalités, y compris numériques, du véhicule (statique)	X	
Conseils sur l'utilisation des fonctionnalités du VI, y compris numériques, avec mise en situation (dynamique)	X	
Analyser et débriefer de la conduite du chauffeur	X	
Conseils d'entretien du VI	X	
Repérer une vente additionnelle (ex : contrat de maintenance connectée)		Sort de l'objectif de formation=>présent dans le processus global
Connexion et paramétrage	X	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pré requis : connaissance des technologies VI (quels boîtiers, quels paramètres, interactions entre les boîtiers etc..)</li> <li><i>Cf. environnement multimédia spécifiques VI sur l'appairage des smartphones avec Bluetooth - connecter et réaliser l'appairage des outils type téléphones et tablettes clients</i></li> </ul>

## 2- Les scénarios organisationnels

D'un point de vue organisationnel, nous avons fait le distinguo entre les deux grandes catégories de véhicules détaillées tout au long du présent rapport :

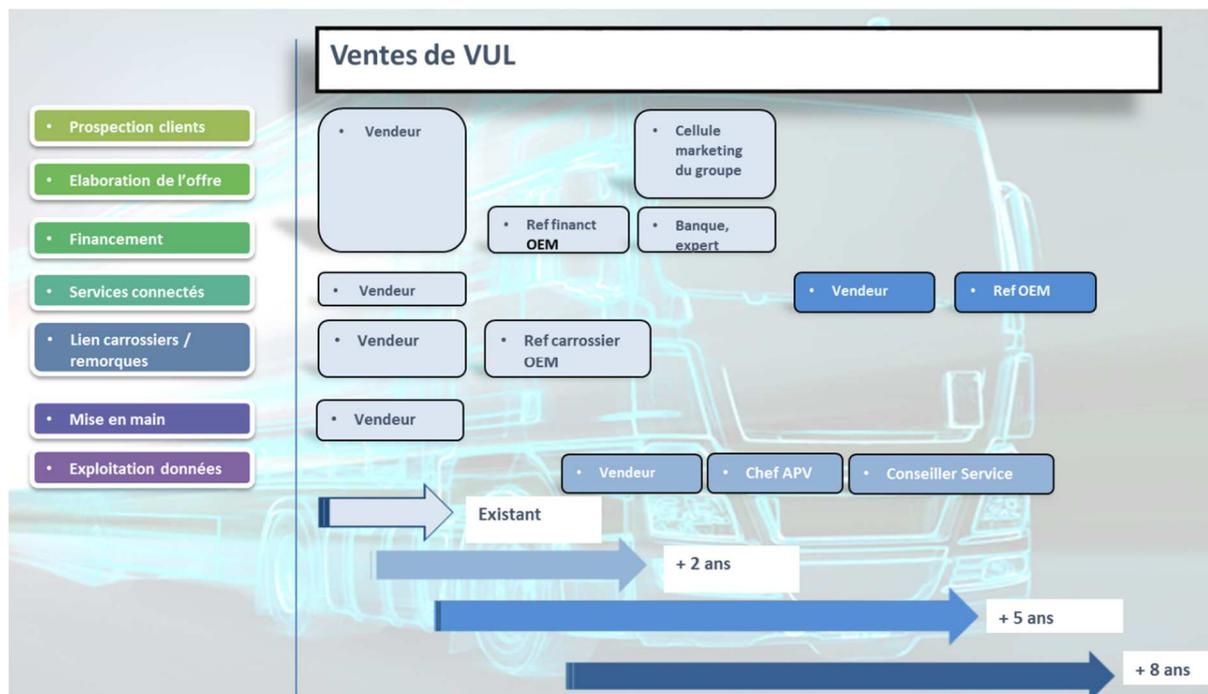
- Un scénario organisationnel portant sur les vendeurs de VUL ;
- Un scénario organisationnel portant sur les vendeurs de VI.

Ces scénarios sont schématiquement illustrés ci-après :

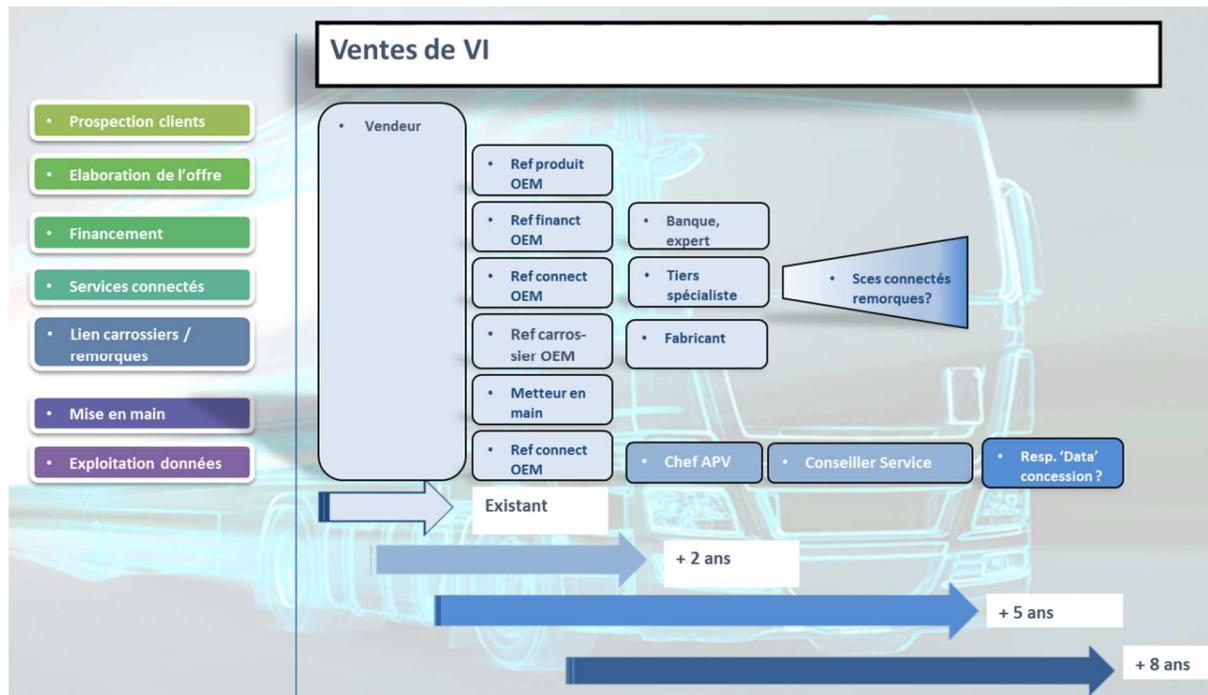
Les différentes activités dans lesquelles est impliqué le vendeur, reprises du volet 2, section 3.2, sont listées à gauche du schéma, tandis qu'à droite deux informations sont rapportées :

- D'une part, les personnels/ entités concernées (via le vendeur ou directement)
- D'autre part, l'échéance à partir de laquelle nous estimons que ces entités seront impliquées, ci ce n'est déjà le cas actuellement. Cf le code couleur : du bleu clair – en place à l'heure actuelle – au bleu foncé – en place à l'horizon 8 ou plus.

SCHEMA 1 - Scénario organisationnel pour les ventes de VUL



SCHEMA 2 - Scénario organisationnel pour les ventes de VI & remorques



Ces scénarios sont généraux, et il reste évident que la stratégie et l'organisation des marques en matière de véhicules connectés joueront un rôle dans la rapidité de leur mise en place ainsi que dans leur évolution. De la même manière, l'organisation des distributeurs – groupes, concessionnaire isolé – aura une influence sur ces scénarios.

Au-delà de ces influences spécifiques, et sans revenir dans le détail des différentes activités et du rôle du vendeur déjà décrit précédemment, il nous semble acquis que les différences organisationnelles subsisteront entre la vente des VUL et celles des VI à l'avenir.

Au vu des graphes ci-dessus, la vente de services connectés pour les VUL, avec ou sans le support des constructeurs, se fera en plusieurs étapes. Comme pour le VP, un certain nombre de ces services sont déjà vendus avec le véhicule (comme le GPS) ou pour le suivi des flottes. Mais la vente de services connectés aussi étendus et complets que pour les VI mettra du temps à être développée, les clients VUL ne percevant pas pour l'instant leur valeur ajoutée, ou ayant déjà un service de tracking par ailleurs (via les gestionnaires de flottes, les sociétés de messagerie...). Nous ne voyons pas les besoins en formation des vendeurs évoluer à ce niveau plus vite que ceux des vendeurs VP. Il faudra sans doute attendre 4-5 ans pour que ces besoins émergent réellement.

De la même manière, pour l'exploitation des données, les rapports précédents réalisés dans le cadre du PIA et portant sur l'après-vente connectée des véhicules légers et la numérisation du marketing et de la commercialisation de la vente et de l'après-vente fournissent des indications

quant à l'implication sur les personnels pour les VP, qui peuvent largement être étendues au VUL. A moyen terme, on peut espérer une diminution des effets 'silos' entre les différentes activités d'une concession. Dans ce contexte, l'utilisation et l'échange des données d'usage des véhicules entre vendeurs, conseillers service et responsables après-vente permettra de mieux connaître les besoins des clients, tant en matière de services que de renouvellement de leur véhicule.

Dans le cas des VI, à la différence des VUL, les vendeurs proposent déjà une panoplie de services connectés en complément du véhicule. Comme souligné, le portefeuille de service pourra varier suivant les marques et les distributeurs, mais globalement cette commercialisation est déjà en place. Le seul sous segment de marché où l'offre reste limitée est celui des remorques – encore que les remorques frigorifiques soient déjà connectées – et elle sera amenée à se développer à l'avenir.

L'exploitation des données est elle aussi maîtrisée, bien que la quantité de données liées par exemple à l'entretien prédictif soit encore faible. En tout état de cause, on peut s'attendre à une très forte augmentation des données échangées entre les clients en général (véhicules, chauffeurs, gestionnaires de flottes) et les différents départements des distributeurs (vente, atelier, conseillers services). Ces départements seront également amenés à échanger des informations entre eux, pour mieux satisfaire les clients.



Dans ce contexte, on verra se développer des 'responsables données' chez les distributeurs, en charge de collecter, d'analyser et de distribuer les informations en interne de la manière la plus judicieuse possible. Cette évolution est déjà visible dans le secteur du matériel de BTP, par exemple.

### 3- Conclusion

Si en apparence le véhicule ne change pas, l'architecture électronique du VI et de ses périphériques est devenue plus complexe. La plupart des organes qui composent le véhicule industriel, notamment la partie tracteur, est désormais connectée. C'est également le cas des pneus, des remorques ou des équipements périphériques tels que groupes froid ou hayons. L'un des enjeux de la commercialisation des VI – et dans un moindre mesure de celle des VUL - consiste donc à pouvoir proposer une interface unique permettant au transporteur de visualiser l'ensemble des indicateurs de connectivité à sa disposition. De nombreux acteurs sont déjà présents sur ce marché de la connectivité sur lequel se sont également positionnés les constructeurs.

Bien qu'il soit difficile à ce stade de déterminer la place que les constructeurs de VI vont occuper sur ce nouveau segment de marché, cette évolution nécessite que le vendeur puisse intégrer ces nouveaux services liés à la télématique dans sa proposition commerciale, et maîtriser cet environnement numérique.

A l'avenir sans doute plus qu'aujourd'hui encore, les vendeurs de VI et de VUL feront le lien entre les clients et les différents pôles d'expertise des distributeurs, constructeurs et spécialistes afin de proposer aux professionnels des solutions (véhicules et services associés) les plus adaptées à leurs besoins. Les services numériques et télématiques joueront un rôle clé dans la constitution de cette offre et le suivi du client et de ses véhicules.

## Bibliographie

Courpasson, D. (1994), « Marché concret et identité professionnelle locale. La construction de l'identité par le rapport au marché », *Revue française de sociologie*, 35-2. pp. 197-229.

Observatoire du Véhicule Industriel (2017), *Le marché du VI*.

Observatoire du Véhicule Industriel (2019), *Le marché du VI*.

Observatoire du Véhicule Industriel (2020), *Prévisions 2020*.

CCFA (2019), *Analyse et Statistiques 2019*.

Xerfi, (2018), *La fabrication de carrosseries et de remorques*.

Xerfi, (2019), *Le marché du Véhicule Industriel*.

Arval Mobility Observatory (2020), *Synthèse 2020*.

DUTERTRE, E., (2018), *Maintenance des poids lourds connectés*, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA), Chaire Distribution et services automobiles, Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA).

CHIEUX, T., (2018), *Après-vente connectée des véhicules légers*, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA), Chaire Distribution et services automobiles, Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA).

DUFOUR, F., BOZEC, R., (2018), *Digitalisation du commerce de véhicules neufs*, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA), Chaire Distribution et services automobiles, Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA).

DUTERTRE, E., CHIEUX, T., (2019), *Numérisation du marketing et de la commercialisation de l'après-vente automobile*, Etude Projet Investissement d'Avenir (PIA), Chaire Distribution et services automobiles, Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA).