

EXPÉRIENCE CLIENT

Automobile et mobilité - Cinq étapes pour améliorer l'expérience client et faire la différence sur le marché



INTRODUCTION

Une « tempête parfaite » d'envergure mondiale, a plongé l'industrie automobile dans la tourmente. Une époque charnière qui pourrait définir les gagnants et les perdants des 15 prochaines années. Personne ne se fait aucune illusion – la métamorphose sera massive et les constructeurs doivent désormais choisir quelle voie ils souhaitent emprunter.

Mais alors que la période est chargée en opportunités et risques, l'expérience client reste la clé d'un avantage stratégique unique sur le court terme :

Quels sont les sujets sur lesquels les constructeurs automobiles doivent se concentrer dès maintenant pour obtenir un avantage stratégique pour l'avenir, indépendamment de leurs stratégies individuelles ?

Pour y répondre, nous avons réuni un panel d'experts de Capgemini Invent, cabinet de conseil spécialisé en stratégie, technologie, data science et creative design, et de Webhelp, expert du BPO qui crée, délivre et optimise des expériences humaines uniques dans le monde digital d'aujourd'hui :



Franck Dansaert
VP Automotive China &
Head of Automotive
France
Capgemini Invent



Tomas Honz
Group Head of Solutions
Automotive & Mobility
Webhelp



David Pitoiset
Director Automotive
Captive Finance
Capgemini Invent



Tony Patterson
Global Head of
Automotive & Mobility
Sales
Webhelp



Jérôme Coignard
CTO Frog
Capgemini Invent



Flora Garcia
Global Account Director
Automotive & Mobility
Webhelp



Reza Hariri
Vice President Business
Technology
Capgemini Invent



Carole Rousseau
Business Units Director
Automotive & Mobility
Webhelp

LES EXPERTS SONT UNANIMES :

IL EST ESSENTIEL D'AMÉLIORER VOTRE EXPÉRIENCE CLIENT.

Pourquoi ?

Sur tous les segments, les véhicules deviennent de plus en plus fiables, séduisants et dotés de nombreuses fonctionnalités, et pourtant, ils sont toujours proposés via le même modèle d'acquisition. L'expérience client, unique vecteur de différenciation, s'impose donc comme le nouveau terrain de bataille pour les marques.

Contrairement aux anciennes croyances, on sait aujourd'hui que l'expérience client influe directement sur le taux de conversion. La moindre amélioration aura donc un impact direct sur le volume de ventes en ligne ou hors ligne.

Il est clair que l'expérience client a un rôle crucial à jouer dans les stratégies à long terme des acteurs automobiles. Investir temps et énergie pour travailler à son amélioration ne pourra être que bénéfique, contrairement à d'autres initiatives.

Pour aider les constructeurs en cette période compliquée, notre panel d'experts a identifié cinq solutions concrètes, relativement simples et rapides à mettre en œuvre, pour permettre des améliorations notables :

1. Fournir des parcours clients adaptés
2. Améliorer l'expérience digitale
3. Tirer parti des données pour une meilleure performance
4. Offrir un meilleur support en ligne
5. Mettre en place une boucle vertueuse de test, expérimentation, amélioration pour déployer à l'échelle



1. FOURNIR DES PARCOURS CLIENTS ADAPTÉS

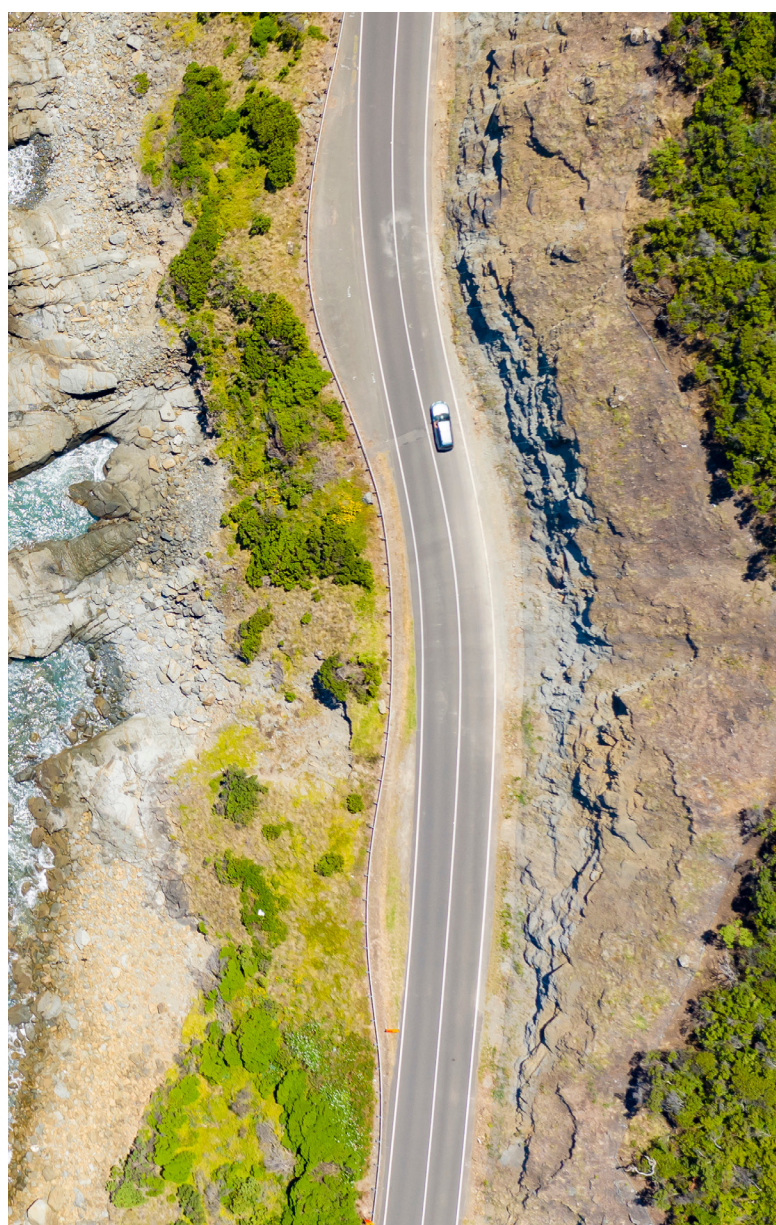
Les clients passent d'un canal à l'autre et attendent des parcours mieux intégrés, sans friction et complets, tout au long du cycle de vie, de l'achat à la possession du véhicule et jusqu'à la fidélisation. Ces parcours « nouveaux et améliorés » doivent offrir une expérience optimisée à toutes les étapes : devis en ligne, achat du véhicule, location longue durée, assurance, pièces de rechange, service après-vente, accessoires, entretien, financement, solutions de mobilité, services, dépannage, garantie et rappels de sécurité.

Jérôme Coignard, CTO de Frog Capgemini Invent, explique qu'à ce jour, seul Tesla se rapproche d'une véritable approche « omnicanal », via sa montée en puissance aussi bien sur la production et la gestion de véhicules électriques que sur ses canaux de vente, en maximisant les interactions en ligne et directes avec les clients via de multiples points de contact : réseaux sociaux, sites web, applications mobiles et concessionnaires.

« Plus les points de contact seront nombreux et polyvalents, plus les marques pourront maximiser leur impact sur les différents réseaux, et meilleures seront les données collectées », indique-t-il.

Si certains constructeurs ont sensiblement relevé leurs niveaux de service ces deux dernières années, il reste encore des progrès à faire, en partie relatifs au besoin très spécifique du secteur de proposer des interactions physiques, certes appréciées des clients mais plus difficiles à intégrer dans tous les aspects de la prestation de service.

Sur la durée : « Il est indispensable que l'omnicanalité fonctionne de façon cohérente et soit gérée efficacement, au risque de se révéler très frustrante pour le client et très coûteuse pour la marque », ajoute-t-il. Et quand les canaux, et par extension les clients, n'appartiennent pas tous au même acteur, il est encore plus difficile de les faire converger pour créer une véritable expérience omnicanale, offrant la maîtrise de la plupart des points de contact et des données tout au long du parcours de vente.



Adopter un modèle d'agences ou de vente directe au consommateur permettrait de résoudre ces problèmes, mais cela ne se fera pas du jour au lendemain, les experts proposent une étape intermédiaire :

Transformer le chaos des parcours en ligne actuels en expériences fluides et agréables.

Tomas Honz, Group Head of Solutions for Automotive & Mobility Webhelp, explique : « Pour la plupart des constructeurs, le site web de la marque n'est pas un site unifié, mais une collection de pages qui ont été compilées au fil du temps, sans intégrer les différentes plateformes en un flux commun facilitant le parcours d'achat des consommateurs de bout en bout. »

« En général, le client commence par se renseigner sur la voiture en visitant le concessionnaire, puis il cherche à en savoir davantage sur les options et leur prix via le configurateur, il consulte ensuite les offres en cours, les possibilités de financement et le stock disponible sur d'autres pages, avant de finalement se rendre sur le site web pour réserver le véhicule. »

« Toutes ces pages n'étant pas bien reliées entre elles, beaucoup de clients perdent la trace des voitures, des offres ou des informations qu'ils ont consultées. Il arrive que les sessions de chat soient interrompues, que les clients aient différents interlocuteurs au cours d'une même visite, ou bien encore qu'ils se retrouvent dans des impasses, sans possibilité de terminer la transaction en ligne ou même de quitter la page. »

« Ce parcours du combattant n'est vraiment pas du goût du client et se solde par une mauvaise expérience et de faibles taux de conversion. »

« Et il ne s'agit là que de la partie en ligne. Ne parlons même pas des interactions et expériences hors ligne ! Si on les intègre dans le parcours, l'expérience n'en est que plus compliquée. »

Généralement, il est très difficile de migrer l'ensemble des fonctionnalités et contenus d'un site sur une seule et même plateforme. On peut tout de même déjà apporter des améliorations notables grâce à ces trois étapes clés :

1. Identifier les étapes du parcours d'achat client, puis relier les pages, le contenu et les fonctionnalités dans le but de le fluidifier.
2. Supporter techniquement en consolidant les formulaires, partageant les sessions (et informations) utilisateurs sur toutes les sections du site et en intégrant des extraits de contenu d'autres sections sur les pages où se trouve le client.
3. Utiliser les données pour améliorer le parcours, avec une approche test & learn basée sur la modélisation d'attributions et l'optimisation des performances.

Ces quelques ajustements relativement simples amélioreront déjà considérablement l'expérience client, réduiront les pertes de conversion, valoriseront l'image de la marque et constitueront le socle nécessaire à l'ajout d'autres canaux.

Nous détaillerons les technologies et données nécessaires à ces processus par la suite.

2. AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE DIGITALE

La plupart des entreprises – et les constructeurs automobiles ne font pas exception – ont tendance à privilégier les plateformes en « front end », directement accessibles par les clients, et à y consacrer la majeure partie de leurs investissements technologiques.

Dans le secteur automobile, les démonstrations en ligne et les showrooms virtuels en sont la meilleure illustration ; une tendance qui s'est accélérée avec la pandémie.

David Pitoiset, Directeur Automotive Captive Finance, Capgemini explique : « L'idée est excellente, et l'expérience en ligne est une bonne alternative pour les clients qui ne veulent pas sacrifier leur temps libre pour se rendre en concession. Mais dans la pratique, les quelques showrooms virtuels mis sur pied par les constructeurs n'ont pas eu le succès escompté ; ils se sont révélés assez coûteux et n'ont été pertinents que lorsqu'ils intégraient le concessionnaire dans le parcours client. »

« De nouvelles solutions virtuelles gagnent en popularité, par exemple le Metaverse. Certes encore confidentiel, il ne faut cependant pas le négliger car il est déjà fortement investi par l'une des plus grandes plateformes média au monde. »

« La grande question reste de savoir dans quelle mesure il peut être rentable. Et comment connecter le virtuel au monde réel. »

En parallèle, les constructeurs automobiles s'organisent pour offrir une expérience technologique sans rupture à leurs clients. La course est lancée, et c'est à celui qui réussira à intégrer aux voitures les flux musicaux et vidéos du client, ses applications mobiles préférées et les prochaines solutions qui amélioreront l'expérience de conduite à distance, comme le préchauffage des sièges, la localisation du véhicule ou l'arrêt et le démarrage de la recharge.



Grâce aux technologies embarquées, les acteurs peuvent améliorer l'expérience conducteur et recueillir de précieuses données permettant d'en savoir plus sur l'utilisation faite du véhicule, au profit d'un développement produit plus agile.

Des objectifs louables qui définiront à n'en pas douter les grands gagnants de demain, généreront de nouvelles sources de revenus et marqueront le passage à de nouveaux modèles commerciaux – et la bonne nouvelle, c'est qu'il est possible d'agir dès maintenant pour prendre une longueur d'avance.

Recommandations de nos experts :

Déployer les technologies nécessaires pour créer des passerelles dans le parcours client au sein même des canaux et entre eux. Le but ? Capturer les informations qui amélioreront l'expérience client et augmenteront vos ventes.

Nous recommandons de procéder en trois étapes :

1. Autoriser le partage des sessions utilisateur entre les différentes sections du site web grâce à une plateforme de gestion de l'identité et de l'accès client (CIAM).
2. Suivre chaque micro-action du client sur les différents canaux et sections du site web.
3. Recueillir les données nécessaires à une bonne expérience client.

La première étape résoudra immédiatement les problèmes liés à la fragmentation du parcours utilisateur sur les différentes sections des sites web de la marque. Elle permettra aussi aux chatbots et aux agents des chats live de « suivre » le client tout au long de son parcours, pour lui éviter d'avoir à reprendre une nouvelle conversation à chaque fois.

La deuxième étape permettra aux clients d'enregistrer et de consulter des informations de différentes sections du sites web et des canaux en un seul « compte » en ligne. Les acheteurs potentiels disposent ainsi d'une véritable « vue unique » sur les différents systèmes, canaux et intervenants.

La troisième étape consiste à collecter les données qui serviront à créer les solutions qui optimiseront l'expérience client et maximiseront les ventes. Sans ces précieuses données, les plateformes de marketing automation, de segmentation client, de personnalisation du contenu, de gestion des prospects (LMS), de gestion de la relation client (CRM), de téléphonie intégrée et d'automatisation des processus ne fonctionneront pas correctement à leur plein potentiel.

Dernier petit conseil : aujourd'hui, les clients attendent des sites web rapides, pratiques et sans bugs, ce qui est rarement le cas. N'oubliez pas de bien revoir le vôtre.

3. TIRER PARTI DES DONNÉES POUR UNE MEILLEURE PERFORMANCE

Les constructeurs automobiles ont bien compris la véritable valeur des données. Reza Hariri, vice-président Business Technology chez Capgemini, déclare :

« Avec la bonne information, les constructeurs peuvent proposer les bons produits au bon client au bon moment, ce qui améliore aussi bien l'expérience client que les ventes, tout en optimisant la capacité de production, les coûts mais aussi les marges et les niveaux de stocks. »

« En mettant en œuvre des technologies embarquées encore plus sophistiquées, les constructeurs peuvent recueillir des données lors de la conduite, et ainsi mieux cerner l'utilisation du véhicule au profit d'un développement produit plus agile, d'investissements technologiques plus pertinents et ils peuvent aussi capitaliser sur des technologies émergentes comme l'intelligence artificielle et le machine learning.

« In fine, une entreprise qui gère bien ses données aura de meilleures performances que les autres. »

Cela peut sembler logique de prime abord, mais la route n'en est pas moins semée d'embûches.

Tout d'abord, il existe des lois sur la protection des données et de la vie privée. Les constructeurs ne sont pas autorisés, et souvent d'ailleurs ne le souhaitent pas, à partager ces précieuses informations, d'autant qu'en général les clients spécifient précisément à quelles fins ils autorisent leur utilisation.

Ensuite, la propriété des données automobiles est fragmentée entre plusieurs acteurs, que ce soient les constructeurs, les concessionnaires, les groupes de distribution, les organismes de financement ou encore les compagnies d'assurance.

« Quand les données client ne vous appartiennent pas et que vous ne pouvez pas les recueillir simplement, les choses ne sont pas aisées. En d'autres termes, les constructeurs n'ont aucune visibilité sur des pans entiers de la relation client », ajoute M. Hariri.

Enfin, en raison de leur potentiel « big data », chacun collecte plus d'informations que celles qu'ils peuvent réellement utiliser et exploiter.

Quelles mesures rapides et concrètes les constructeurs automobiles peuvent-ils mettre en place pour changer la donne ?



« In fine, une entreprise qui gère bien ses données aura de meilleures performances que les autres. »

Reza Hariri
Vice-président
Business Technology
Capgemini Invent

Recommandations de nos experts :

Identifier les informations minimum nécessaires pour répondre aux attentes des clients et ainsi améliorer le taux de conversion de vos canaux, et (re) partez de là.

Il ne s'agit pas de repartir d'une feuille blanche, mais de réévaluer les informations déjà recueillies, tout comme vos indicateurs clés de performance et modèles d'attribution, pour recommencer sur des bases solides.

Les données manquantes doivent être désormais collectées (ou obtenues auprès d'autres parties prenantes). Pour cela, il faudra peut-être déployer les outils ou technologies de suivi décrits précédemment.

Les données recueillies qui n'ont aucune utilité et ne viennent que parasiter vos tableaux de bord et rapports de suivis, doivent être supprimées. Ensuite, hiérarchisez vos objectifs par ordre de priorité : vente en ligne, génération de leads pour les concessions ou vente de financement ou services additionnels ? Probablement un peu des quatre, d'où l'intérêt de bien prioriser.

Puis, pour chacun de ces objectifs, créez un nouveau rapport vous permettant de répondre à ces différents points :

- **Après de quels publics constatez-vous actuellement les meilleures conversions ?**
- **D'où proviennent-ils exactement ?**
- **Comment interagissez-vous avec eux, et à quel type de communication répondent-ils le mieux ?**
- **Qu'est-ce qui les motive à acheter ?**
- **Qu'est-ce qui les fait abandonner ?**

Ces analyses détaillées vous aideront à identifier et éliminer rapidement les principaux obstacles à la conversion et à concentrer vos efforts et budgets sur les bons publics et les bons messages.

C'est une base solide sur laquelle vous appuyer pour établir des modèles d'analyse et de prédiction plus sophistiqués, tout en affinant votre segmentation, votre marketing automation et la personnalisation de votre offre aux moyens de techniques et outils.

4. OFFRIR UN MEILLEUR SUPPORT EN LIGNE

Presque tous les clients seront amenés à consulter le site web d'un constructeur lors de l'achat de leur futur véhicule. Ils ne seront sûrement qu'une poignée à acheter en ligne, mais les canaux digitaux jouent malgré tout un rôle de plus en plus important dans le cycle de vie du produit. En effet, aujourd'hui le premier réflexe du client, c'est de se renseigner sur Internet – là où, autrefois, il se rendait en concession. Il se familiarise avec le jargon et les spécificités, compare les modèles selon ses critères personnels, fait son choix, déniche des offres, calcule son budget, évalue les assurances et les services, arrête le prix final du nouveau véhicule et de la reprise, et vérifie s'il peut bénéficier d'un financement.

On pourrait donc se demander pourquoi il n'achète pas en ligne, alors qu'il maîtrise autant la navigation web. Tomas Honz, Group Head of Solutions Webhelp, explique : « Il est évident que les informations dispensées via les sites web et les centres de contact n'inspirent pas suffisamment confiance au client pour qu'il saute le pas, ou du moins, ne l'y incitent pas assez. »

« Les constructeurs invitent les clients à acheter en ligne, mais ne leur proposent pas d'arguments incitatifs : prix plus bas, livraison plus rapide, avantages exclusifs en ligne, facilité... Et quand c'est le cas, ces avantages sont cachés quelque part au milieu du site web, au lieu d'être mis bien en évidence aux yeux du client. »

Il est clair que les marques qui soignent leur présence en ligne mettent toutes les chances de leur côté pour se différencier. Les plus malins iront même jusqu'à déployer des chatbots et des conseillers pour répondre, en ligne, aux problèmes rencontrés dans le monde réel.

M. Honz ajoute : « Les pionniers de la vente en ligne, ou les constructeurs dont les concessions sont moins prisées, ont tout intérêt à passer à la vente et aux services en ligne, mais à un moment ou un autre, le client rencontrera un problème qui ne pourra être résolu par le chat bot ou en consultant le site web. Même les conseillers des centres d'appels se trouveront en limite de pouvoir répondre, et le client n'aura alors d'autres choix que de se rendre en concession, ce qu'il cherchait justement à éviter. »

Ces difficultés s'expliquent en partie par les problèmes actuels du secteur automobile.

À l'origine, certains constructeurs ont fait appel à l'externalisation pour gérer des pans entiers de leur relation client pour plusieurs régions, dans le simple but d'obtenir un coût plus compétitif. Les fondations étaient donc pour le moins vacillantes quand le COVID-19 est arrivé, les poussant à donner un coup d'accélérateur sur la vente en ligne. On constate aujourd'hui que les chatbots et le support client en direct assuré par un service client traditionnel se résument à saisir les coordonnées du client pour l'orienter vers le concessionnaire le plus proche. Résultat : un parcours client exaspérant et improductif, qui ne correspond plus aux attentes d'aujourd'hui.

Car les seuls à posséder les compétences et le savoir-faire requis en matière de produits et de financement, ceux réellement capables de rassurer les clients et de leur fournir les garanties que l'immense majorité d'entre eux réclame, ce sont les concessionnaires.

Et vraisemblablement, les choses ne changeront pas de sitôt, surtout avec le passage à l'électrique. Comme l'explique Franck Dansaert : « Il y a un réel besoin de rassurer et d'éduquer les clients. De nouvelles questions vont émerger, notamment autour des batteries et des logiciels. L'interaction avec les vendeurs sera donc primordiale. »

Comment réussir à relier au plus vite “l’ancien”
et le “nouveau” monde ?

Recommandations de nos experts :

Monter des concessions digitales avec des équipes spécialistes de la vente en ligne et soutenues par les processus, les analyses et la technologie.

Les constructeurs automobiles peuvent tout autant créer des concessions digitales en interne qu’externaliser auprès du bon partenaire.

M. Honz indique : « Certains constructeurs optent pour la première solution et rencontrent un beau succès sur un ou deux marchés pilotes. Mais, réussir à reproduire l’expérience à grande échelle sur différents marchés, pour des marques et des langues différentes, s’avère tellement complexe que, cette approche finit rapidement par montrer ses limites ». Quelle que soit l’option choisie, il faudra veiller à respecter certains incontournables :

- Les conseillers doivent posséder les bonnes compétences techniques et relationnelles, et être formés au support client en ligne
- Les conseillers doivent suivre la même immersion dans l’univers de la marque et la même formation produits que les concessionnaires franchisés (avec des points de contrôles réguliers)
- Les conseillers doivent être certifiés et avoir suivi une formation en conseil et vente de produits financiers et d’assurance
- Mettre en place des programmes d’intéressement et de fidélisation motivants
- Promouvoir une culture de l’innovation et de l’amélioration continue
- Optimiser les performances de façon continue
- Mettre à disposition des informations et données fiables pour permettre aux processus d’optimisation de fonctionner
- S’appuyer sur de puissantes technologies d’automatisation et de gestion des connaissances pour soutenir et améliorer les opérations.

La mise en place des « concessions digitales » ne sera pas facile, mais à long terme, c’est la seule façon d’améliorer radicalement l’expérience client, de stimuler les ventes omnicanales et de créer une interaction directe avec les clients.

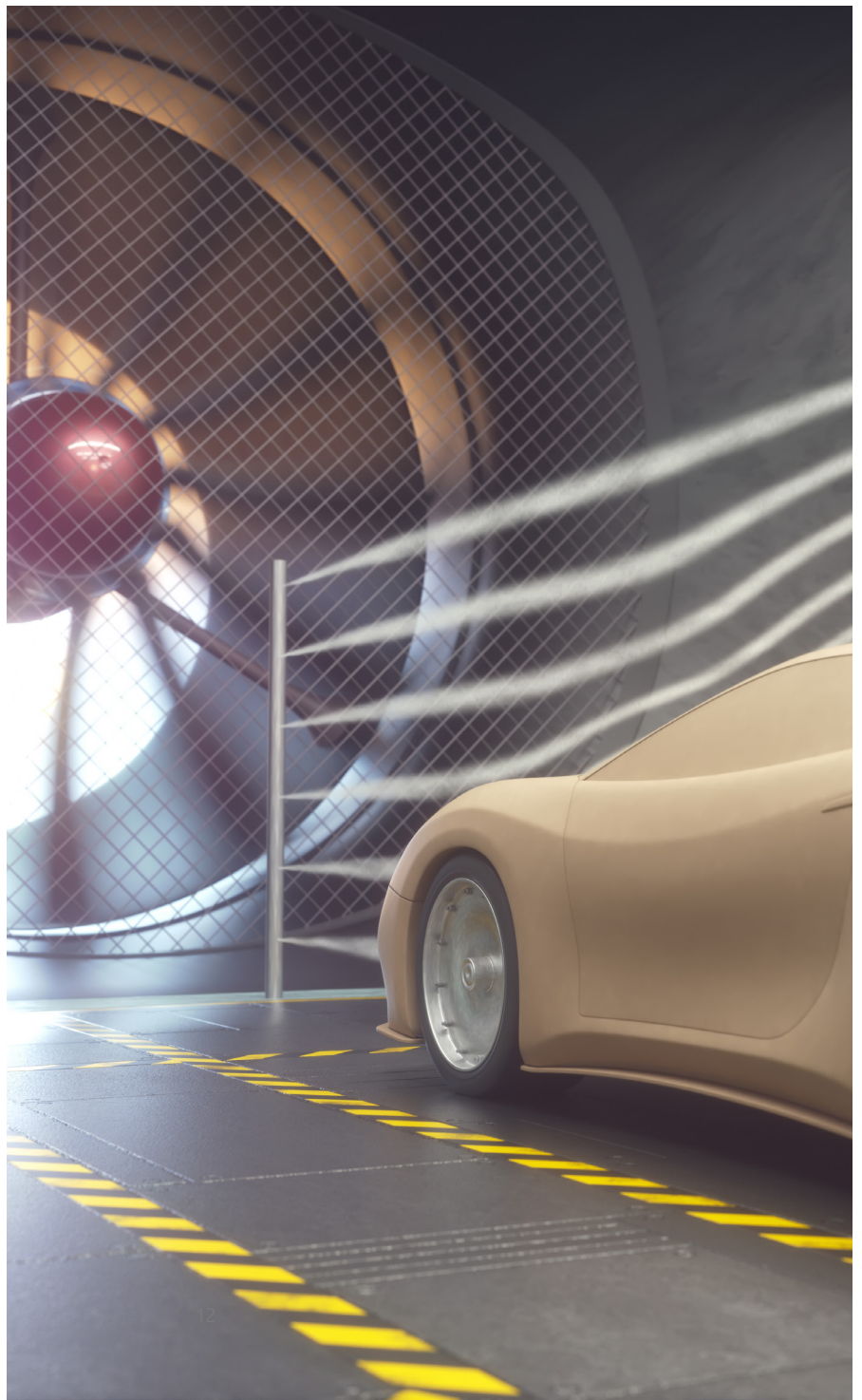
5. EXPÉRIMENTATIONS, AMÉLIORATIONS POUR DÉPLOYER À L'ÉCHELLE

Même s'ils sont nombreux à franchir le pas, aujourd'hui rares sont les constructeurs qui offrent une expérience omnicanal réellement adaptée aux attentes et préférences des clients ou qui proposent le bon produit ou le modèle d'achat et de propriété recherchés. Pour y parvenir, il faudra coordonner de nombreux paramètres et réussir à appliquer des normes mondiales cohérentes tout en conservant une certaine agilité et liberté d'action au local.

Tony Patterson, Global Head of Automotive & Mobility Sales Webhelp, explique : « Nous avons accompagné de nombreux acteurs dans cette voie et le premier défi consiste à définir le bon modèle opérationnel ; celui assurant le juste équilibre entre contrôle et indépendance aux niveaux global et local. »

« La fonction centrale devrait être considérée comme un catalyseur, assurant la nécessaire coordination pour accompagner les marchés locaux dans leurs transformations : technologie, proposition de valeur et CX. »

« Le but étant de pouvoir affiner la stratégie de déploiement pour tenir compte des spécificités du marché, comme sa taille, son niveau de maturité et la position occupée sur celui-ci. »



Par où commencer pour améliorer l'expérience client ?

Recommandations de nos experts :

Etre agile, et déployer plusieurs chantiers de travail en parallèle, pour générer des résultats visibles et tangibles rapidement, plutôt que de lancer un grand plan de transformation trop ambitieux.

Les cinq priorités à garder à l'esprit :

- **Partager une vision claire, aux objectifs concrets, et définir le périmètre et le calendrier attendus**
Ainsi, tous les acteurs comprendront la direction et le rythme à suivre, mais surtout, ils auront la liberté d'établir des plans spécifiques pour leur marché.
- **Créer une équipe centrale de facilitateurs, avec des représentants issus des domaines clés comme la technologie et l'offre**
Cette équipe pivot doit être parfaitement alignée avec le plan global et complètement intégrée par les marchés dans la définition de leur plan local.
- **Créer un centre d'excellence**
Celui-ci doit être doté des ressources et capacités suffisantes pour assurer une coordination efficace, en fournissant des conseils et en veillant au bon respect des normes et principes clés. Il peut proposer des technologies support, des rapports, des données ou encore fournir des indicateurs de mesure de la performance.
- **Utiliser les résultats pour alimenter les plans commerciaux**
En privilégiant des objectifs clairs, comme une réduction des coûts ou l'augmentation des ventes, les stratégies commerciales et les feuilles de route offriront un rapport coût-bénéfice élevé avec un faible impact en interne et auront donc plus de chances de réussir.
- **Commencer avec un pilote sur un seul marché**
Rapidement suivi de déploiements sur d'autres marchés, en lien avec la stratégie commerciale. Même si ceux-ci s'inscrivent dans un programme global, il vaut mieux les considérer sous une optique évolutive, en commençant au stade actuel de chaque marché pour gravir progressivement les différents stades de maturité jusqu'à atteindre le résultat escompté et fixer l'objectif suivant.

En résumé, une transformation ascendante n'est jamais simple, mais pour maximiser les chances de succès, il faut combiner une vision claire, partagée et assortie de délais et objectifs précis, s'appuyer sur des facilitateurs et laisser aux marchés la flexibilité de peaufiner des solutions locales adaptées à leurs spécificités.

Cette approche assure des retours sur investissement rapides et tangibles, tout en permettant de se créer un avantage concurrentiel stratégique indispensable pour garder une longueur d'avance sur un marché automobile en plein bouleversement.



CONCLUSION

Face à l'ampleur des défis et menaces, les constructeurs pourraient débattre longuement sur le futur des modèles commerciaux, les prochains mix produits, la propriété des informations ou encore les mises sur le marché – au risque de perdre de vue le client.

Ce ne seront pas les motorisations, les gammes de véhicules électriques ou la manière dont les véhicules sont vendus et livrés qui feront la différence... Mais bien l'expérience qu'offriront les marques pour conquérir et fidéliser leurs clients. Et pour cela, il leur faut agir dès maintenant.

Flora Garcia, Head of Automotive & Mobility France, indique :

« Il est essentiel pour les constructeurs de travailler sur l'amélioration de l'expérience client ; l'écart qui les sépare de secteurs de référence comme le retail ou le voyage se creuse de jour en jour. En adoptant une approche pragmatique, ils peuvent espérer des résultats positifs très rapidement aussi bien en termes de développement des ventes que de réduction des coûts.

Pour cela, les constructeurs ne doivent pas tenter l'impossible en déployant d'ambitieux plans millimétrés pour les dix prochaines années mais plutôt :

- **Adopter un état d'esprit agile, et donner la priorité au digital**
- **Instaurer un cadre de transformation approprié**
- **Construire un socle solide – investir dans le savoir-faire CX automobile, les technologies habilitantes, les données et informations, les processus d'optimisation et le support client**
- **Partir dans la bonne direction en ayant détaillé seulement les premières étapes**
- **Commencer rapidement à itérer, apprendre et s'améliorer »**



**« IL Y A AUTANT DE PROBLÈMES
À RÉGLER QUE D'AXES
D'AMÉLIORATION, LES MARQUES
DOIVENT AGIR RAPIDEMENT – AU
RISQUE D'ÊTRE OUBLIÉES PAR LES
CLIENTS. »**

**ALORS,
QU'ATTENDEZ-
VOUS ?**

APPENDICE

A DÉFIS DE L'INDUSTRIE

AUTOMOBILE

L'industrie automobile connaît un véritable bouleversement causé par des défis en rafale.

Nouvelles habitudes de consommation

Les clients ont de nouvelles attentes en matière d'interaction avec les marques automobiles. L'essor du digital a donné lieu à un nouveau monde omnicanal, dans lequel les clients créent des parcours de vente et de propriété quand et où ils le veulent.

David Pitoiset, directeur Automotive Captive Finance, explique : « Je suis convaincu que l'achat et la vente de voitures n'auront plus rien à voir dans 10 ans. Je prédis un changement massif dans la vente et le marketing – probablement sans aucune comparaison avec ce que nous connaissons depuis 30 ans. »

Concurrence accrue

Les constructeurs traditionnels doivent désormais composer avec de nouveaux venus, qui proposent des produits autonomes, connectés et électriques, ainsi que des façons innovantes, souvent digitalisées, de les acheter et de les consommer. Une nouvelle concurrence, qui crée et exploite les opportunités à mesure qu'elles se présentent.

Conséquences du COVID-19

Pour les constructeurs, le COVID-19 est synonyme de pressions à court terme mais aussi d'opportunités aux niveaux les plus élémentaires de la rentabilité et du commerce. Nous assistons à une accélération en matière de vente et de digitalisation, mais aussi à des pénuries mondiales de composants indispensables, avec des conséquences massives sur la production et la disponibilité des véhicules en général.

Réglementation de plus en plus stricte

Plus de 70 pays, dont les plus gros pollueurs de la planète – la Chine, les États-Unis et les membres de l'Union européenne – ont fixé des objectifs zéro émission net pour lutter contre le réchauffement climatique. La

fabrication de véhicules électriques bat son plein, les gouvernements du monde entier ayant signé le coup d'arrêt des moteurs diesel et essence.

Franck Dansaert, VP Automotive China & Head of Automotive France, Capgemini, explique que « les batteries et technologies sont les mêmes pour toutes les voitures électriques, mais seules les marques haut de gamme peuvent répercuter des prix plus élevés. » À court terme, « cela pourrait accélérer démesurément la croissance de marques de luxe comme Polestar, Tesla ou Porsche. »

Carlos Tavearez, PDG de Stellantis, regrette que les marques soient obligées de construire des véhicules électriques avant même de pouvoir garantir leur rentabilité. À l'heure actuelle, leur prix est prohibitif pour de nombreux ménages, et les constructeurs se voient contraints de subventionner les coûts pour faciliter l'adoption.

Réductions des coûts et productivité

« Aujourd'hui, les constructeurs automobiles revoient leurs modèles commerciaux pour réduire les coûts. Il en va de leur survie et du financement de la R&D indispensable au maintien d'un avantage concurrentiel », explique Franck Dansaert.

« L'un des axes consiste à optimiser le modèle des concessions traditionnelles tout en réfléchissant à d'autres options, comme des agences et la vente directe au consommateur. Le modèle de vente en agence – qui pourrait augmenter les recettes de 4 % sur le long terme, tout en améliorant l'expérience client et la rentabilité ([voir le rapport de Capgemini Invent](#)) – semble avoir la préférence de la plupart des constructeurs automobiles. »

À PROPOS DES EXPERTS

Franck Dansaert, VP Automotive China & Head of Automotive France, Capgemini Invent

Franck Dansaert est responsable du secteur automobile en France chez Capgemini Invent. Il possède 25 années d'expérience en stratégie et organisation pour de grands constructeurs automobiles. Il a développé des plans stratégiques, organisé des entreprises, amélioré l'efficacité et réduit les frais G&A principalement dans les ventes, le marketing et le financement captif.



David Pitoiset, Director Automotive Captive Finance, Capgemini Invent

David Pitoiset possède 25 années d'expérience financière dans la grande distribution et l'automobile, qu'il s'agisse de captives automobiles ou de banques. Il aide les constructeurs automobiles et les captives à améliorer leurs mises sur le marché, le parcours de leurs clients et leur organisation en s'appuyant sur des moyens numériques ou des solutions éditoriales.



Jérôme Coignard, CTO chez Frog, Capgemini Invent

Jérôme Coignard est Directeur Technique chez Frog, qui fait partie de Capgemini Invent. Il possède plus de 30 années de leadership technologique dans des entreprises de l'automobile, des médias et du commerce en ligne, allant de startups à celles de Fortune 500. Il participe actuellement à plusieurs projets de mobilité et de services connectés et aide ses clients à saisir les opportunités commerciales générées par les nouvelles voitures définies par logiciel (SDV).



Reza Hariri, vice-président Business Technology, Capgemini Invent

Reza Hariri cumule 25 années d'expérience dans le secteur automobile. À ses différents postes, il s'est particulièrement attaché à ce que l'informatique soit alignée sur la stratégie commerciale et apporte une valeur significative grâce aux capacités numériques. En tant que vice-président Business Technology chez Capgemini Invent, il se consacre principalement à la révolution digitale pour aider les constructeurs automobiles à devenir des « entreprises technologiques ».



Tomas Honz, responsable Solutions Automobile & Mobilité, Webhelp

Depuis plus de 20 ans, Tomas Honz aide les grands constructeurs automobiles et les grandes enseignes à maximiser leur utilisation d'Internet par le biais d'innovations, de meilleures pratiques en matière d'expérience client et du déploiement de personnes, de processus et de technologies.



Tony Patterson, Global Head of Automotive and Mobility Sales at Webhelp

Tony Patterson est Global Business Director Automotive & Mobility Webhelp. Depuis plus de 20 ans, il aide les marques internationales à développer leur utilisation d'Internet pour développer leur avantage concurrentiel, en dirigeant des projets de consultance et en gérant la relation client des constructeurs et concessionnaires automobiles.



Flora Garcia, Global Account Director Automotive and Mobility at Webhelp

Flora Garcia compte 19 ans d'expérience en matière de gestion de grands clients internationaux dans les secteurs de l'automobile et du consulting. Elle se concentre sur la structuration du pilotage des clients internationaux et la mise en œuvre de la proposition de valeur de Webhelp.



Carole Rousseau Business Units Director Automotive & Mobility, Webhelp

Carole Rousseau a occupé différentes fonctions de top management au sein d'acteurs majeurs du secteur du Travel et Leisure. Elle dirige la Business Unit Webhelp dédiée à l'Automotive et la Mobility afin d'accompagner les acteurs de la mobilité et des grands groupes de constructeurs automobiles dans la transformation du secteur.





Capgemini Invent est la marque d'innovation digitale, de design et de transformation du groupe Capgemini, qui permet aux dirigeants de façonner l'avenir de leurs entreprises. Établie dans près de 40 studios et plus de 60 bureaux dans le monde, elle comprend une équipe de plus de 10 000 collaborateurs, composée d'experts en stratégie, de data scientists, de concepteurs de produits et d'expériences, et d'experts en marques et en technologie qui développent de nouveaux services digitaux, produits, expériences et modèles d'affaire pour une croissance durable. Capgemini Invent fait partie intégrante de Capgemini, leader mondial, responsable et multiculturel regroupant plus de 325 000 personnes dans plus de 50 pays. Partenaire stratégique des entreprises pour la transformation de leurs activités en tirant profit de toute la puissance de la technologie, le Groupe est guidé au quotidien par sa raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. Fort de 55 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, Capgemini est reconnu par ses clients pour répondre à l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie et du design jusqu'au management des opérations, en tirant parti des innovations dans les domaines en perpétuelle évolution du cloud, des données, de l'intelligence artificielle, de la connectivité, des logiciels, de l'ingénierie numérique et des plateformes. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires mondial de 18 milliards d'euros en 2021.

Get The Future You Want | www.capgemini.com/invent



Webhelp conçoit des parcours client qui créent la différence. Nous sommes le partenaire global qui crée, délivre et optimise des expériences humaines uniques dans le monde digital d'aujourd'hui.

De la vente à l'après-vente, de la modération de contenu au credit management, Webhelp gère les parcours clients de bout en bout, qu'ils soient B2C ou B2B. Près de 100 000 collaborateurs passionnés, répartis dans plus de 55 pays, aident des marques, leaders actuels ou futurs, à se distinguer. Webhelp est actuellement détenue par son management et le Groupe Bruxelles Lambert (Euronext : GBLB), une holding d'investissement mondial de premier plan, depuis novembre 2019.

Think Human | www.webhelp.com