

ÉDITION 2021

BAROMÈTRE
DU FINANCEMENT
AUTOMOBILE EUROPÉEN

EURO
GROUP
CONSULTING

À PROPOS

- Cette étude vise à apporter un éclairage sur les évolutions de la distribution et du financement automobile depuis l'avènement de la crise sanitaire Covid 19 et d'identifier les principales orientations et perspectives à moyen et long terme
- Elle couvre un périmètre large de pays (11) d'Europe occidentale et centrale : Allemagne, Royaume-Uni, France, Italie, Espagne, Portugal, Belgique, Pologne, République Tchèque, Slovaquie, Hongrie
- Les données chiffrées mentionnées et diverses illustrations utilisées dans le cadre de cette étude sont issues de sources publiques et privées (Market Data Research Provider, études privées, entretiens de professionnels du secteur) revues pour le besoin de l'étude
- Les appréciations qualitatives correspondent à une synthèse des différents points de vue captés lors d'entretiens menés auprès des dirigeants des principales captives automobiles et financières spécialisées ainsi qu'auprès d'experts de la distribution et du financement automobile et de la presse spécialisée

REMERCIEMENTS

Eurogroup Consulting remercie tout particulièrement l'ensemble des dirigeants du secteur qui ont accepté de partager leur vision et points de vue sur l'évolution du secteur.

CAPTIVES

Guillaume GILLET
Head of Marketing & Communication France
FCA Capital

Jean-Jacques NUEL
CEO France
Mercedes Financial Services

Pascal BRASSEUR
Deputy CEO
Opel Vauxhall Finance

Philippe TERDJMANN
Group Marketing & Innovation Director
PSA Bank

David SCHOTKOSKY
CEO France
Toyota Financial Services

Dirk PANS
General Manager
VW Financial Services

Jean-Bernard POLLET
Secrétaire Général
VW Financial Services

FINANCIÈRES SPÉCIALISÉES

Louis-Michel DURAY
Head of Automotive Financial Services
BNPP PF

Jean-Marc MERLY
Directeur Viaxel
CACF / Viaxel

Jean-Hugues DELVOLVE
Directeur Général
CGI Finance

Jean-François MARCHAND
Directeur activité Automobile
CGI Finance

Jean ACHARD
Directeur Commercial
Financo

Martin THOMAS
CEO France
Santander Consumer Bank

Alexandre DOULIERY
Président du Directoire
Capitole Finance

SOMMAIRE

- 1 Crise Covid – Auscultation d’une crise et résilience sectorielle
- 2 Compréhension des dynamiques de marché
- 3 Grandes tendances – Axes stratégiques : 8 facteurs clés
- 4 Synthèse – Principaux enseignements
- 5 Présentation d’Eurogroup Consulting
- 6 Annexe
 - Zoom Pays
 - Sources



CRISE DU COVID
AUSCULTATION D'UNE CRISE
ET RÉSILIENCE SECTORIELLE

AUSCULTATION D'UNE CRISE EN TROIS ÉTAPES



2020

mars - mai

mai - août

septembre – décembre

1



SUPRISE ET RÉSISTANCE

L'ensemble de la chaîne de distribution automobile a été sévèrement impactée par la crise sanitaire liée au Covid 19 et qui a paralysé l'économie mondiale dès le mois de mars 2020

Quels ont été les premiers effets de la crise sur cette chaîne de distribution ? Comment les différentes parties prenantes se sont organisées pour affronter cette crise ?

2



REPRISE EUPHORIQUE

La réouverture de l'économie a été accompagnée par une fréquentation record des points de vente et une accélération significative de la production nécessitant une grande agilité pour satisfaire la demande

Quelles solutions ont été mises en œuvre par les différentes parties prenantes ? Quels enseignements tirer de cette situation ?

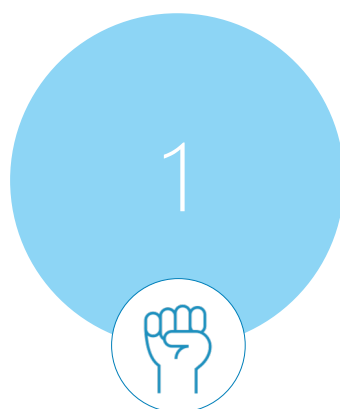
3



RÉSILIENCE

Des acteurs mieux préparés pour affronter les contraintes sanitaires et des premières initiatives engagées pour mieux servir les clients dans une situation restant perturbée

Quelles sont les mesures prises qui ont permis aux différents acteurs de renforcer leur résilience pour traverser cette crise ?



SUPRISE ET RÉSISTANCE

MARS - MAI

LES IMPACTS DE LA CRISE

LA CRISE A EU DES IMPACTS DIFFÉRENCIÉS ENTRE CONSTRUCTEURS, DISTRIBUTEURS ET FINANCEURS

IMPACTS COVID – 19 : "UN RETOUR AUX VOLUMES DE 1975" SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN

- La crise sanitaire liée au Covid 2019 a arrêté net la dynamique de croissance de ventes automobiles enregistrée depuis 2013, culminant en 2019 avec un volume de vente d'environ 15,35 Mn de véhicules(1) (au sein de l'UE), retrouvant les niveaux d'avant crise financière de 2009; TCAM +4,4% sur la période
- Le marché de l'auto a été très affecté en volume par la crise : entre -20% et -35% en Europe, tous les pays affichant des baisses à deux chiffres :
 - L'arrêt de production en Chine a eu un impact sur la Supply Chain des pièces et composants dès le mois de Janvier 2020
 - L'impact du confinement en Europe, avec l'arrêt des usines et l'allongement des délais de livraison
 - Des points de vente à l'accès fortement restreint (surtout les shows room & salons automobiles) lors des périodes de confinement
- Par ailleurs, il a été constaté que le marché B2C a été plus impacté que le marché B2B
 - B2C : l'accès aux points de vente s'est complexifié avec des solutions de e-commerce pas totalement développées (sur le VN)
 - B2B : des difficultés de livraison liées à des ruptures de sourcing en Chine dès janvier 2020 et des ruptures à partir de mars liées à la fermeture des usines de production européennes. Des contrats de leasing/LOA prolongés pour attendre la livraison du véhicule de remplacement

EN COROLLAIRE, UN IMPACT MAJEUR SUR L'ACTIVITÉ DES FINANCEURS

- Une baisse des nouveaux dossiers jusqu'à 80% pour certains acteurs
- Une perte d'activité de deux mois pour ceux qui n'ont pas réussi à s'adapter ou à éviter le chômage partiel total
- Des captives qui ont mieux résisté que leurs constructeurs en tirant profit d'une plus grande simplicité d'accès aux offres dans leurs réseaux de concessionnaires, couplées à des offres renforçant leur différenciation au regard des financières spécialisées (offre promotionnelle et packagée sur l'entretien ...)
- La période de rebond de mai à août a permis à certains acteurs très agiles (marketing de l'offre adapté : « partez en 2020, payez en 2021 », réallocation des ressources et capacité de travail en distanciel ...) d'effacer en grande partie les impacts du confinement de mars à mai

APRÈS LE CHOC : LES 4 PILIERS DE LA RESISTANCE

Dimension

Constats

Télétravail

Le **télétravail** à été une des clefs de la résistance

- Certains acteurs, qui l'avaient anticipé notamment depuis la crise des gilets jaunes, ont réussi à faire un mois d'avril relativement normal. Ils ont pu augmenter leur capacité d'analyse d'octroi en réallouant des ressources initialement affectées à des activités Front grâce à leur polyvalence et à leur capacité de télétravailler
- A contrario, d'autres acteurs moins organisés n'ont pas eu les moyens d'organiser leurs équipes en télétravail et / ou de faciliter les accès aux SI et en conséquence ont du baisser significativement leurs niveaux de production

Digital

Au début de la crise, la capacité à proposer un parcours client **Digital** était maîtrisée de façon hétérogène par les différents acteurs du marché, et pour tous des marges d'optimisation existaient

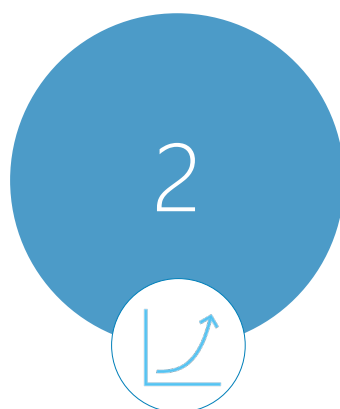
- La crise a permis à chacun de prendre conscience de ce retard et de nombreux acteurs ont alors accéléré leurs initiatives de digitalisation du parcours client (vente du véhicule et financement associé)
- Sur l'aspect de la chaîne de valeur, les acteurs s'entendent presque unanimement pour affirmer qu'elle doit à terme s'opérer en 100% Digital, sans croire pour autant qu'un seul acteur entrant puisse disrupter ce marché. Pour autant, tous conviennent que la digitalisation complète du parcours client se fera en profitant des capacités de certains partenaires pour faciliter la digitalisation de certaines étapes comme la transmission des leads, la signature électronique de contrats, la digitalisation du «middle office» ... Cela conduira à repenser sa stratégie Make or Buy et ses partenariats et à apporter une attention particulière aux innovations et aux nouveaux acteurs souhaitant entrer sur ce marché
- Enfin, certains acteurs ont questionné leur stratégie de distribution afin de développer le canal de la vente directe sur tout ou partie de leurs gammes produits. Cette stratégie a pour conséquence de trouver des réponses aux freins historiques de la vente directe (relations réseaux, caractère essentiel de l'essai pour concrétiser la vente, opportunité de négociation du prix en point de vente par le client)

Partenariats

Cette première période de doute a renforcé les liens entre les différentes captives ou financières spécialisées et leurs partenaires afin de renforcer la solidité d'un écosystème en période de crise (ajustement des conditions de partenariats, mise en place de financement de stock, report d'échéance ...)

Cash flow

La gestion du cash flow a également été un point important pour résister aux effets de la crise. Plusieurs facteurs ont permis de soutenir le cash flow : les aides de l'état, des solutions aménagées entre partenaires, la maîtrise des risques et la mobilisation importante des entrepreneurs concessionnaires



REPRISE EUPHORIQUE

MAI- AOÛT

LA REPRISE A PERMIS D'EFFACER TOUT OU PARTIE DU RETARD PRIS

LA RÉOUVERTURE PROGRESSIVE DU MOIS DE MAI

- A la suite de ce premier lockdown mondial, avec la réouverture progressive de l'économie en mai, les différents acteurs de la distribution et du financement ont fait face à une demande client très importante et inespérée. Conjuguée avec de nombreuses offres marketing dont l'objectif était de redynamiser la demande et la fréquentation des points de vente, le marché s'est redressé de façon spectaculaire

DES MOIS RECORDS

- Les mois de juin, juillet et août sont décrits par la majorité des acteurs comme des mois records pour le financement automobile.
 - Des commandes initialement suspendues face à l'incertitude reconfirmées à la reprise
 - Un rattrapage des ventes non effectuées de mars à mai, période au cours de laquelle les clients ont continué à pouvoir configurer leur véhicule sur internet
- Une clientèle rassurée par la fin du confinement, et avec un niveau d'épargne plus élevé
- Cette dynamique de vente a été largement soutenue par le marché VO et le marché B2B. Les contraintes liées au transport public (offre diminuée, exigences sanitaires, risques de contamination) ont contribué à redynamiser le marché VO de manière massive avec de nouveaux clients ayant opéré un report modal

DE NOUVELLES TENDANCES ACCÉLÉRÉES PAR LA CRISE

- Au-delà de la redynamisation du marché VO, la crise a accéléré la vente de véhicules propres (hybrides et électriques)
 - A titre d'exemple, le marché du VE qui plafonnait à 2% du marché a été multiplié par 3 en France
 - Cette tendance s'est maintenue en 2021 soutenue par une forte demande client, elle-même influencée par une plus grande conscience environnementale du consommateur et la multiplication d'obligations réglementaires et d'incitations à la transition (primes à la conversion, contraintes de circulation pour les véhicules polluants, mise en place de zones à faibles émissions ZFE, nouvelles règles européennes sur les émissions CO2 avec renforcement des pénalités)

LES ENSEIGNEMENTS DE CETTE REPRISE

Facteur

Constats

Valeur Résiduelle

- Les aides de l'Etat, en particulier sur les VE, sont vues par certains comme un élément de risque à terme. Ils s'interrogent sur la pertinence du calcul des Valeurs Résiduelles de ces véhicules dans le temps et estiment que ce marché est biaisé compte tenu du niveau des subventions
- L'obsolescence des modèles est un second facteur de risque. Les ruptures technologiques sur les batteries (autonomie, temps de recharge, recyclage,...) peuvent à tout moment baisser la valeur des véhicules de première génération. Ces véhicules d'occasion seront alors plus difficiles à re vendre ou à re marketer
- Cependant, ce constat est tempéré par certains acteurs estimant que le marché s'autorégulera et que les valeurs résiduelles resteront stables voire se renforceront du fait d'une demande consommateur importante créant un marché de deuxième main sur le VE. Ce constat semble confirmé par l'exemple de la Renault Zoé I qui fonctionne très bien sur le marché de l'occasion

Business & operating model

- Compte tenu du pic d'activité à la reprise, jusqu'à +150% de leads, les distributeurs ont dû faire face à un effet ciseau sur les stocks et sur la demande qui a contribué à un allongement des délais de livraison
- Les difficultés d'approvisionnement persistant en 2021 génèrent des contraintes fortes sur le business model existant et amènent les acteurs à repenser l'offre et son pricing dans une volonté de rééquilibrer volumes et marges
- Cette crise a permis de challenger certains modes de fonctionnement. Les acteurs ont d'abord dû s'adapter à court terme à la situation et aujourd'hui envisagent de pérenniser une partie des nouveaux modes de fonctionnement (décloisonnement des systèmes SI, télétravail, nouveaux outils, nouvelles organisation du travail, digitalisation ...)

Product mix

- On observe que certains acteurs doivent également leur réussite durant cette période à la dynamique de certains marchés connexes comme les véhicules de loisirs ou les deux roues. Les acteurs ayant adopté une stratégie VO ont mieux résisté que ceux qui ont cherché à asseoir leur développement uniquement sur le VN



RÉSILIENCE

SEPTEMBRE - DÉCEMBRE

MIEUX PRÉPARÉS POUR CONSTRUIRE L'AVENIR

Dimension

Constats

Marché

- L'environnement compétitif pousse d'anciens acteurs à se renouveler et les nouveaux entrants à proposer des innovations en rupture pour pénétrer un marché mature. La capacité à anticiper l'émergence de nouveaux modèles de distribution ou à être innovant sur son offre pour répondre aux nouveaux besoins et usages de la mobilité seront deux facteurs essentiels dans les prochaines années
- La transition énergétique participe également à la recomposition du marché
- Dans ce contexte de transformation, de nouvelles opportunités de développement sont à saisir tant sur les stratégies de Go to Market que sur l'offre et les partenariats (mix VN / VO, rôle du distributeur, vente directe, omnicalité client, financement des batteries, multimodalité ...)

Produit

- Les stocks d'encours des acteurs du financement constituent un amortisseur naturel des effets conjoncturels. Dans ce cadre la fidélisation client par une maîtrise parfaite des processus de renouvellement est absolument essentielle
- Par ailleurs, les acteurs du financement font face à deux enjeux majeurs
 - Développement des formules locatives sans engagement qui mettent sous tension le modèle historique
 - Développement de nouveaux usages liés à la mobilité qui n'ont pas encore de réponse produit pertinente (offre de financement du car sharing, location batterie plus énergie, flotte de moyens de mobilité divers ...)

Organisation

- Les constructeurs et leur captive ont pris conscience du besoin d'un plus grand alignement stratégique de modes de fonctionnement plus intégrés et d'une plus grande proximité des équipes, notamment pour rendre encore plus captif le marché du financement du VN
- Les financières spécialisées ont besoin de renforcer l'agilité de leurs organisations, facteur important d'adaptation aux opportunités de marché afin de pouvoir les saisir avant les autres et de performance
- La création d'écosystème organisationnel complémentaire, robuste et ouvert devient un élément de différenciation et d'avenir important

IT & Process

- L'accélération des plateformes digitales et l'exigence d'un parcours client 100% Digital sont des enjeux stratégiques pour les acteurs de ce marché. Des investissements significatifs sont à engager pour rénover et mieux interfacier l'ensemble des outils et des partenaires



COMPRÉHENSION DES DYNAMIQUES DE MARCHÉ

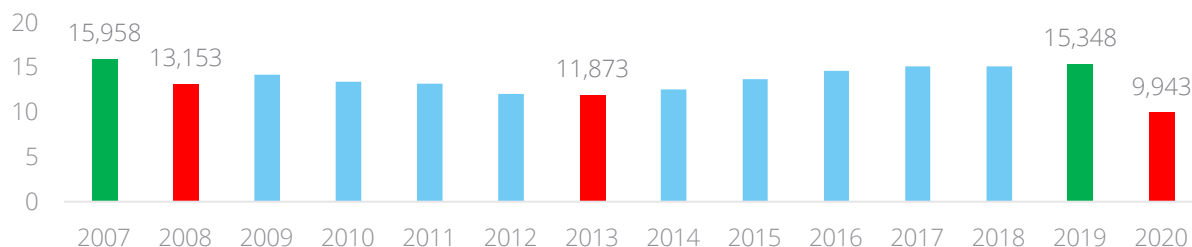
CONSOMMATION ET TENDANCES GÉNÉRALES

LES CONSOMMATEURS SONT-ILS AU RENDEZ-VOUS ?

2020 : ARRÊT BRUTAL DE LA REPRISE DES VENTES AUTOMOBILES INITIÉE EN 2013

ANALYSES CHIFFRÉES

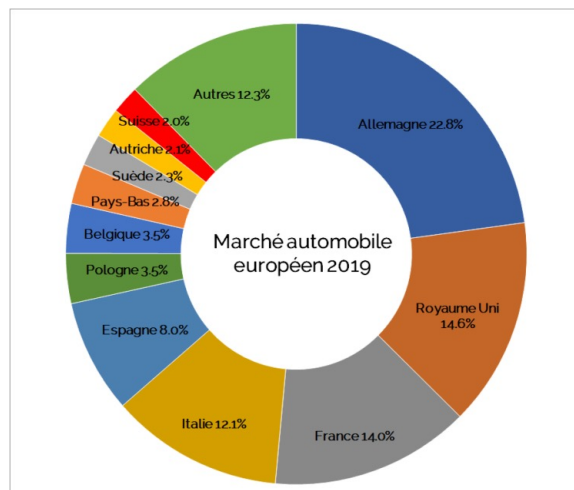
Evolution des nouvelles immatriculations de véhicules particuliers dans l'UE (Millions)



Un marché qui continue de croître : +1,3% en 2019

- Après 5 années de hausse, les immatriculations ont continué de progresser en 2019 s'approchant de 15,4 millions de véhicules enregistrés dans l'Union Européenne (UK compris), retrouvant ainsi les niveaux d'avant crise 2009
- En 2019, malgré un début d'année terne, avec une baisse de -2,1% des immatriculations sur la période de janvier à mai et des projections négatives, -1% pour l'année, les 7 derniers mois de l'année ont permis un rattrapage : +1,3% sur l'année
- Une hiérarchie des marchés inchangée : les 5 plus gros marchés européens (Allemagne, UK, France, Italie, Espagne) comptabilisent 71% des ventes VN

Répartition des immatriculations au sein de l'UE - 2019



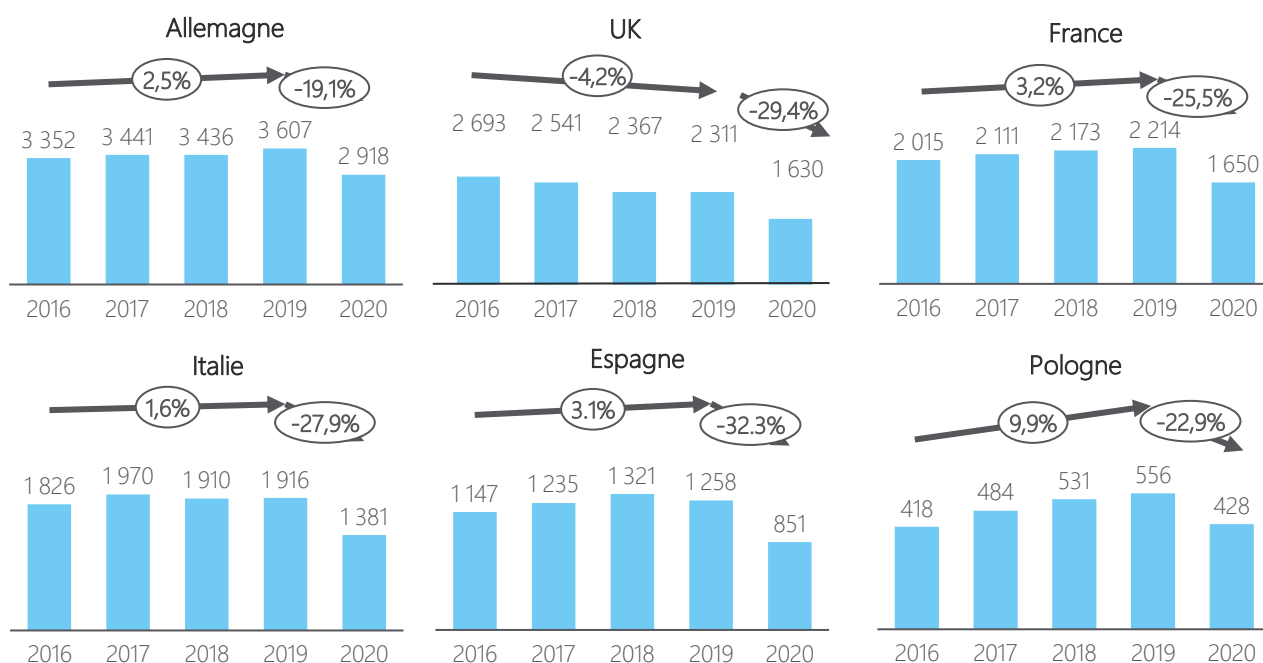
Impacts Covid – 19 : « Un retour aux volumes de 1975 »

- Le marché de l'auto a été très affecté en volume par la crise : entre -20% et -35% en Europe, tous les pays affichant des baisses à deux chiffres :
- L'arrêt de production en Chine a eu un impact sur la Supply Chain des composants électroniques dès le mois de Janvier 2020
- Impact du confinement en Europe, avec l'arrêt des usines et l'allongement des délais de livraison
- Des points de vente à l'accès fortement restreint (surtout les shows room & salons automobiles lors des périodes de confinement)
- Le marché B2C a été plus impacté que le marché B2B
- B2C : accès aux points de vente qui s'est complexifié avec des solutions de e-commerce pas totalement développées (sur le VN)
- B2B : difficultés de livraison liées à des ruptures de sourcing en Chine dès janvier 2020 et des ruptures à partir de mars liées à la fermeture des usines de production européennes. Des contrats de leasing/LOA prolongés pour attendre la livraison du véhicule de remplacement
- Des captives qui ont mieux résisté que les constructeurs (PSA Bank, VWFS) et ont gagné des parts de marché (vs banques) notamment liée aux offres innovantes (« partez en 2020, payez en 2021 ») et agressives post confinement et la plus grande simplicité d'accès aux offres chez les concessionnaires

CROISSANCE DES MARCHÉS SUR LA PÉRIODE

LES PRINCIPAUX MARCHÉS AUTOMOBILES EUROPÉENS ONT CONTINUÉ DE CROITRE SUR LA PÉRIODE, EXCEPTÉ LE ROYAUME UNI

NOMBRE D'IMMATRICULATIONS VN (EN MILLIERS)



2016 - 2019

- Allemagne : Le premier marché automobile en Europe a connu une croissance soutenue durant la période au regard du volume important d'immatriculations annuelles
- UK : Le marché connaît un recul continu des ventes de voitures neuves qui reflète les craintes sur l'avenir du diesel, les nouveaux dispositifs anti-pollution et le Brexit
- France : Le marché a continué à croître à un rythme soutenu sur la période 2016 – 2019 : +3,2% de croissance moyenne annuelle (CAGR)
- Italie : Le marché italien croît à un rythme moindre : + 1,6% CAGR
- Espagne: Le marché espagnol croît au même rythme que le marché français : +3,1% CAGR
- Pologne
 - Un marché en forte croissance : +10% TCAM
 - Le marché polonais a atteint un volume de vente de VN équivalent au marché belge, et supérieur au marché portugais. Certains constructeurs (PSA) intègrent la Pologne dans leur TOP 10 des pays européens avec une gouvernance resserrée

Véhicule d'occasions : Il n'y a pas de données précises sur le VO car une part importante des échanges est réalisée en C2C. Cependant, en règle générale, on estime le volume d'échange du VO à 3 fois celui du VN, dans les marchés matures

Impact Covid 19 (2020)

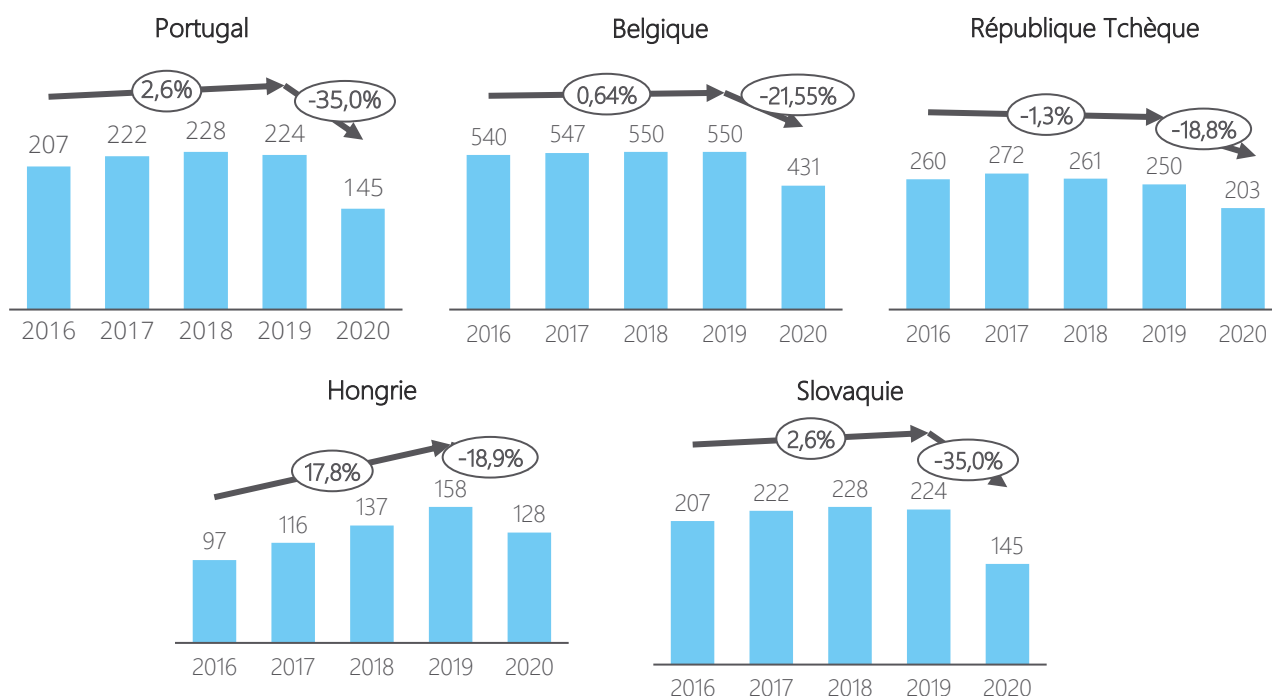
Tous les marchés ont souffert des baisses importantes allant de -20% à -35%

- Les marchés espagnol et portugais ont été les plus sévèrement touchés en perdant relativement 1/3 de la valeur du marché
- En France et en Italie, une baisse d'environ 25% a été enregistrée signifiant « un retour aux niveaux des ventes de l'année 1975 »

CROISSANCE DES MARCHÉS SUR LA PÉRIODE

LE RESTE DU MARCHÉ EUROPÉEN A CONNU DES ÉVOLUTIONS PLUS CONTRASTÉES

NOMBRE D'IMMATRICULATIONS VN (EN MILLIERS)



2016 - 2019

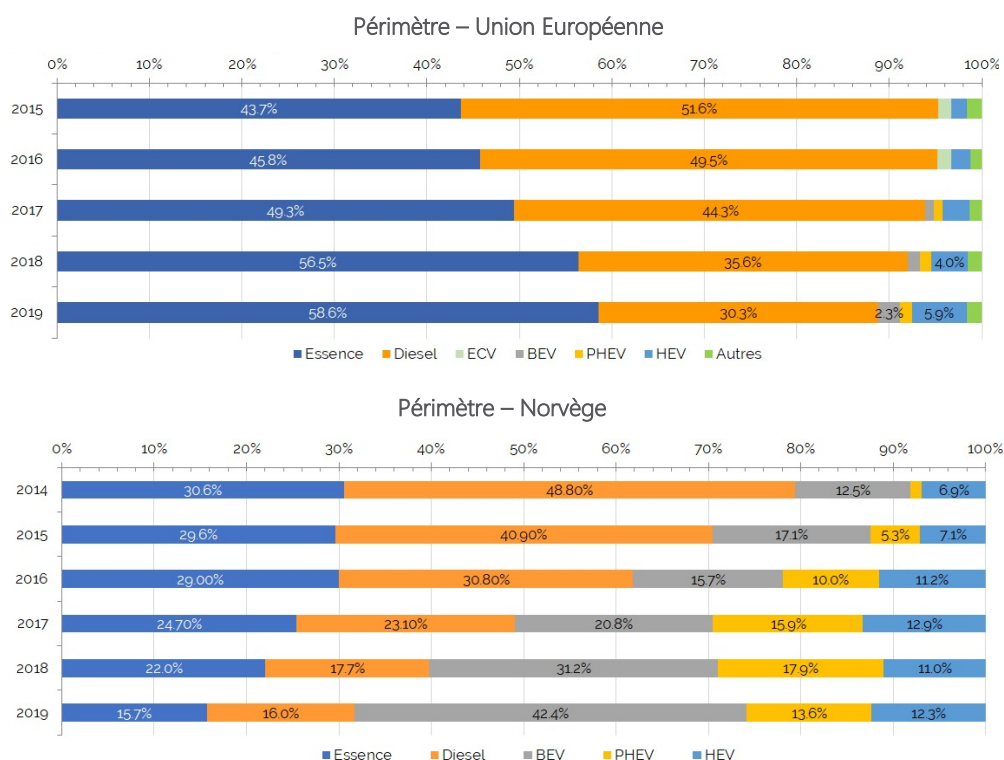
- Portugal : un marché, visiblement plus petit que celui des autres pays du Sud d'Europe mais qui continue à croître à un rythme soutenu : +2,6% CAGR
- Belgique : un marché qui fait figure à part et qui est stagnant depuis 2016, n'offrant ainsi que peu d'opportunités. Le marché s'est montré plus résilient en perdant autour de 21% de sa valeur, comme en Allemagne où la baisse constatée est de 19%
- République Tchèque : L'exception du périmètre; le seul marché dont la décroissance était entamée dès 2017; la crise Covid venant amplifier cette tendance. Le marché affiche un taux de décroissance de -1,3% TCAM
- Hongrie : Le plus petit marché connaissant par ailleurs la plus forte croissance. +17,8% CAGR
- Slovaquie : Un marché de taille relativement petite qui semble croître au même rythme que des marchés de taille plus importante : +2,6% TCAM, semblant atteindre sa maturité. En 2019, le marché semble s'être stabilisé, avant la crise Covid
- Impact Covid 2019
- Pologne : une perte équivalente à environ un quart de la taille du marché
- République Tchèque : dans un marché à tendance baissière, l'effet Covid 19 s'est moins fait ressentir que dans d'autres pays
- Hongrie : le marché hongrois s'est montré plus résilient que les d'autres marchés avec une baisse plus mesurée : -19%
- Slovaquie : le marché slovaque est très sévèrement touché avec -35% de la valeur

CONSOMMATION ET TENDANCES GÉNÉRALES

LES NOUVELLES TENDANCES DE CONSOMMATION

LA BASCULE ÉNERGÉTIQUE A BIEN LIEU

ÉVOLUTION DES NOUVELLES IMMATRICULATIONS DE VÉHICULES



LEXIQUE

BEV
Voitures électriques à batterie

PHEV
Voitures hybrides Plug in

HEV
Voitures électriques hybrides

Transfert du Diesel vers l'Essence

- Le diesel perd 20% et l'essence gagne 15% : la part de marché du diesel est tombée de 51,6% à 30,3% tandis que l'essence progresse de 15% environ et représente 58,6% des nouvelles immatriculations
- La part des véhicules électriques et autres motorisations alternatives (électrique & hybride) a plus que doublé en 5 ans : en progressant de 4,7% dans l'ensemble des immatriculations jusqu'à 11,1% des voitures neuves
- L'évolution des business models des constructeurs intègrent ces nouvelles données liées : i) à la réglementation, ii) aux effets des tendances de consommation « conscientisation » et iii) aux effets de prime, iv) aux annonces de restrictions d'accès aux centres urbains des véhicules diesel voire thermiques...
- Les plans stratégiques cherchent l'équilibre entre la qualité et la rentabilité : montée en gamme et baisse des volumes

2020 : une forte dynamique des ventes sur le véhicule électrique

- Des ventes VE qui ont connu une forte accélération en 2020 (un marché multiplié parfois par 3 comme en France) à la fois soutenu par la réglementation, les incitations (primes à la conversion), la prise de conscience liée à la crise mais surtout par les pénalités émission CO2 de la commission Européenne qui ont fortement incité les constructeurs à pousser la vente de ces produits
- Une année 2021 qui a démarré doucement compte tenu des nombreuses immatriculations tactiques de VE réalisées par les constructeurs fin 2020 mais qui est revenue en forte dynamique dès le premier trimestre

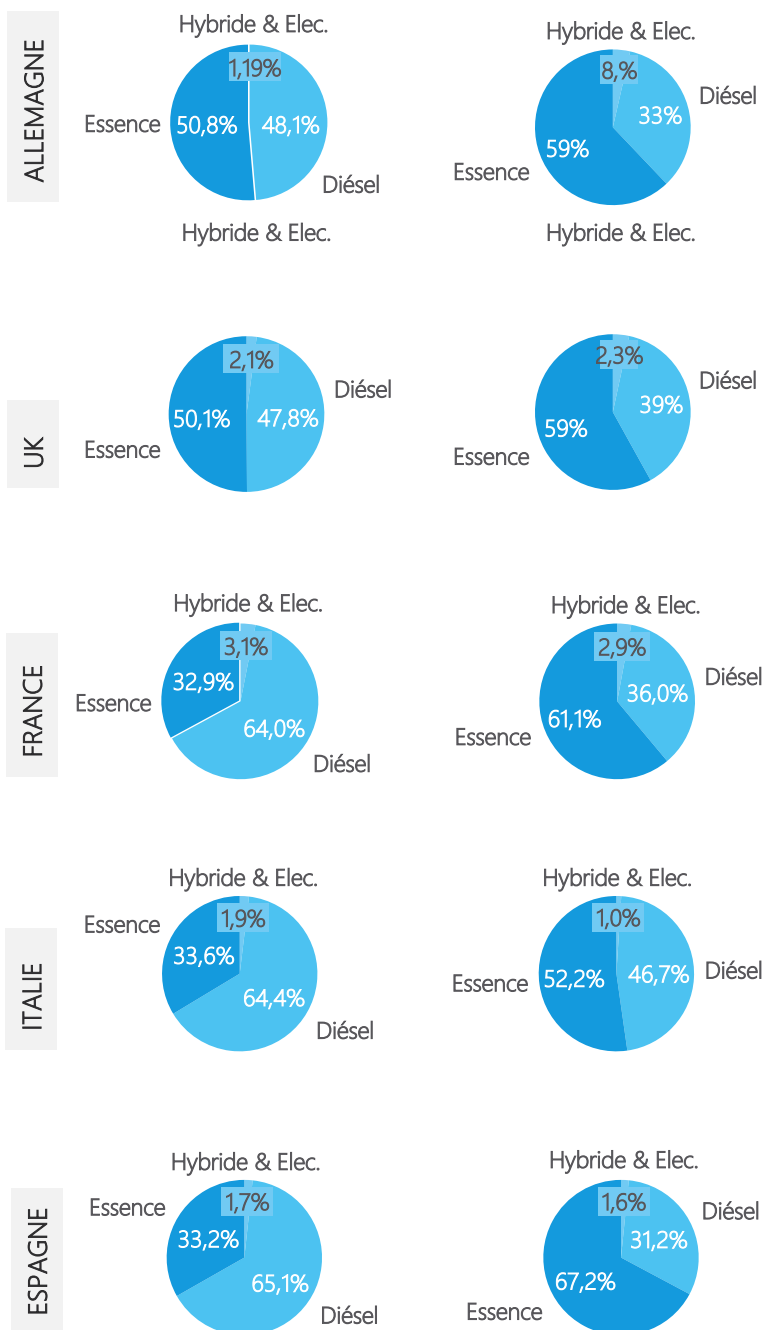
Cas particulier – La Norvège & pays Nordiques

- Les ventes VE peuvent parfois constituer 50% des ventes. Ils sont les marchés les plus dynamiques compte tenu du soutien des pouvoirs publics poussés par un mix énergétique fortement décarboné et reposant en grande partie sur une production d'origine hydraulique.

PROGRESSION DES MOTORISATIONS HYBRIDE & ÉLECTRIQUE

MAIS LEUR PART DE MARCHÉ RESTENT ENCORE FAIBLE. LE MIX DIESEL/ESSENCE S'EST INVERSÉ EN 5 ANS

ÉVOLUTION DU MIX PRODUIT VN ENTRE 2014 ET 2019



Allemagne

Le Diésel perd 15% environ sur 4 ans au profit de l'électrique et hybride (volume multiplié par 4) et de l'essence qui gagne environ 8%

UK

La part de l'électrique et hybride peine à se développer, ne progressant que de 0,2% sur 4 ans. Le Diésel perd environ 9% sur la période

France

- Le transfert s'est principalement réalisé des motorisations Diésel vers les motorisations Essence dont les parts de marché se sont quasiment inversées
- La part du véhicule hybride et électrique est stable autour de 3% dans un marché en croissance : +9% sur la période
- Une nette évolution des ventes de Véhicules Electriques constatée en 2020 avec un marché multiplié par 3 (passé de 2% à 6%). Une bascule semble avoir été atteinte cette année.

Italie

- Dans un marché qui a connu une croissance moyenne de 8,4 % TCAM, les ventes de Diesel ont stagné et l'essence a doublé
- Le segment de l'hybride & électrique (BEV / PHEV / EV), bien qu'en croissance, reste marginal avec 1% des immatriculations

Espagne

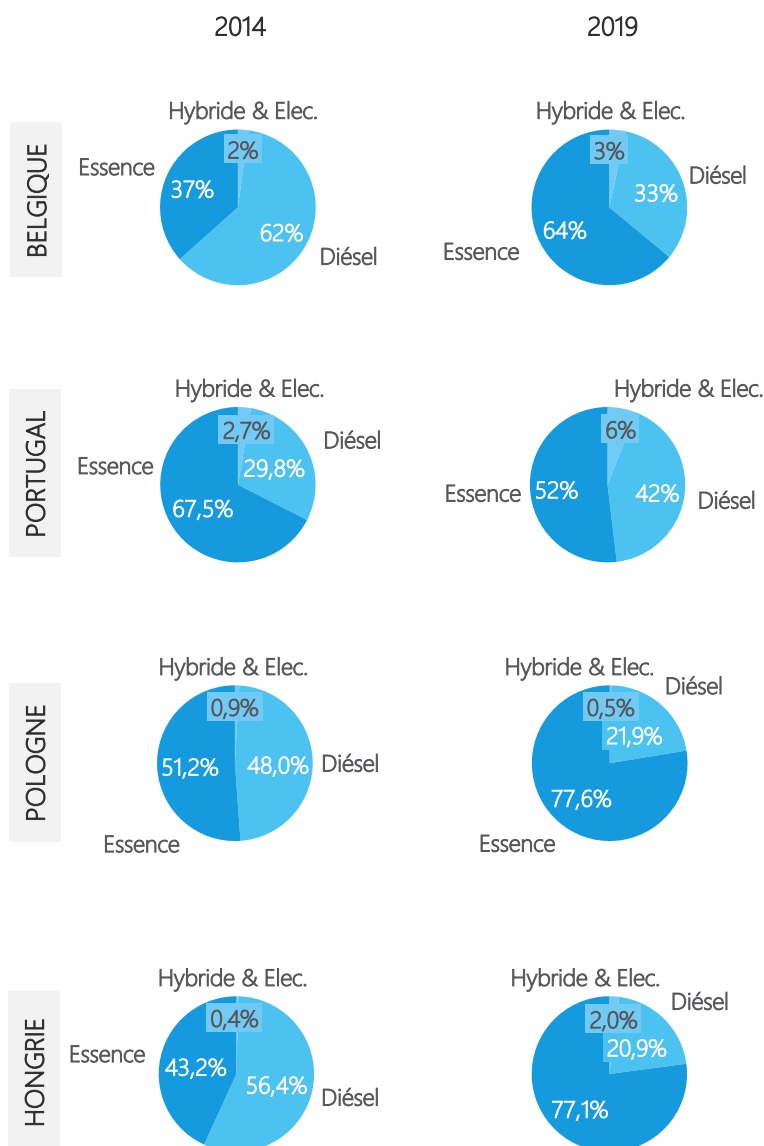
Le mix produit est comparable à celui de la France :

- Le transfert s'est principalement réalisé des motorisations Diésel vers les motorisations Essence dont les parts de marché se sont quasiment inversées
- La part du véhicule hybride et électrique reste stable sur la période à environ 1,7% dans un marché en croissance +17 % sur la période

EUROPE CENTRALE

DANS LES MARCHÉS D'EUROPE CENTRALE, L'ESSENCE EST DEVENUE LA PRINCIPALE MOTORISATION, ALORS QUE L'ÉLECTRIQUE RESTE ENCORE MARGINAL

ÉVOLUTION DU MIX PRODUIT VN ENTRE 2014 ET 2019



(1) Variation du mix produit sur les base des seules motorisations Hybride et électrique / Diésel / essence

Belgique

L'hybride et l'électrique progressent dans le mix produit : en 2019 environ 29% des belges (sondés) souhaitent que leur prochain véhicule soit un hybride contre 23% en 2018. Le Diesel baisse comme dans les autres grands marchés au profit du moteur essence

Portugal

- La part de l'Hybride et l'électrique est relativement plus importante que dans des marchés de plus grande taille. Elle a plus que doublé sur la période
- La part du Diesel diminue

Europe de l'Est

- L'essence représente environ les trois quarts des nouvelles immatriculations en 2019
- On remarquera en revanche que la part de l'électrique reste faible, voire anecdotique sur certains marchés. Cela s'explique principalement par :
 - Un faible support gouvernemental et une incitation fiscale inexistante exception faite de la Hongrie (7000€ de bonus fiscal sur le VE) et plus récemment de la Slovaquie où les bonus alloués au VE (8000€) et Hybride (5000€) « étaient limités à une enveloppe de 6M€ et vont être revus en 2021 (montants non connus)
 - Un faible intérêt pour la transition écologique parmi les citoyens, excepté les millénials. Ceux-ci restent cependant une population encore éloignée du marché automobile VN
 - Pas de réelles mesures restrictives d'accès aux centre villes ou de contraintes liées à l'utilisation de véhicules polluants

Cas particulier de la Hongrie, où les motorisations électriques et hybrides prennent une part plus importante avec un mix produit proche de la France. Des incitations fiscales fortes ont porté le marché en 2020 vs 2019 auxquelles se sont ajoutées des mesures permettant l'accès à des avantages d'usage (exemple : une « green plate » pour les VE donnant l'accès à un stationnement gratuit en ville). Cette tendance s'est principalement observée sur les ventes société.

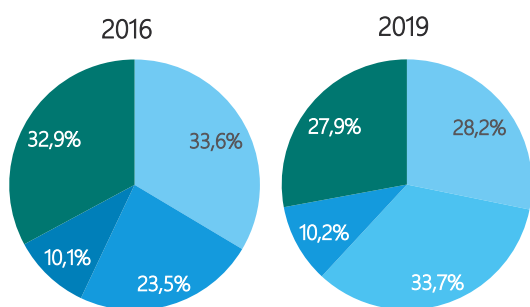
CONSOMMATION ET TENDANCES GÉNÉRALES

DIFFÉRENTS MODES DE FINANCEMENT

CRÉDITS AUTOMOBILES

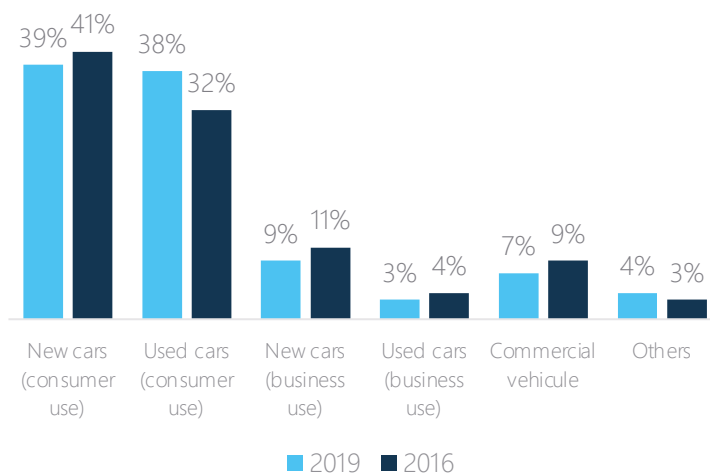
LES VÉHICULES D'OCCASION RESTENT LE PRINCIPAL SEGMENT DE CROISSANCE POUR LE CRÉDIT AUTO

Répartition du crédit consommation par segment



Sources en annexe

Evolution de la répartition de la production par segment



Source : Eurofinas Autoaloans 2016 / 2019 – Traitement Eurgroup Consulting

Production crédit pour véhicules particuliers

		VN	VO
2016	Nouveaux contrats	3 637 000	3 521 000
	Valeur moyenne	16 012€	12 790 €
2019	Nouveaux contrats	2 140 000	3 425 000
	Valeur moyenne	19 233€	13 619€
Var 16-19	Nouveaux contrats	- 41,1%	- 2,7%
	Valeur moyenne	20,1%	6,4%

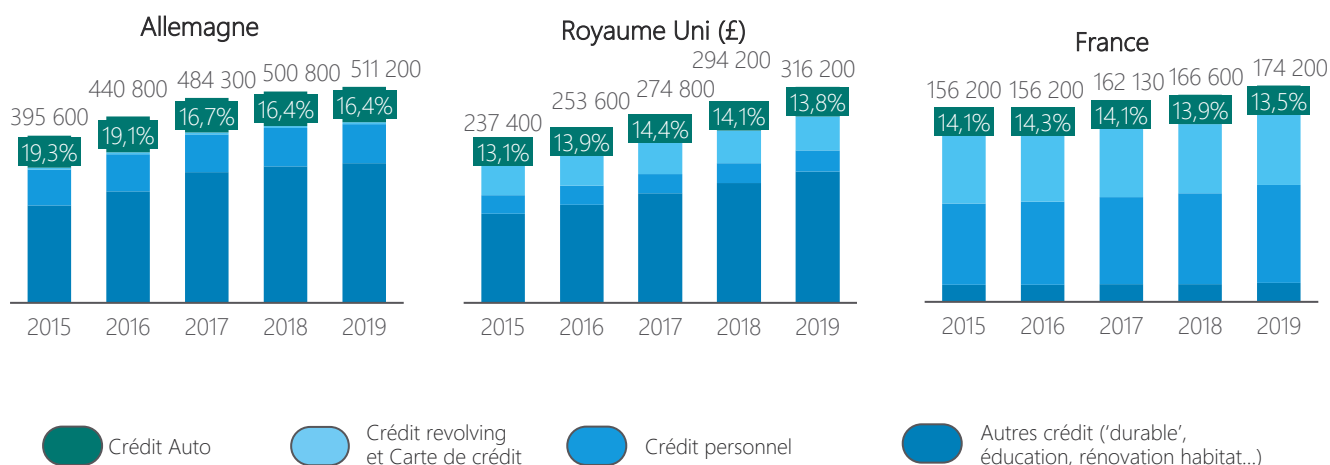
Source : Eurofinas 2018 / 2019
Traitement Eurogroup Consulting
Données n'intégrant pas le leasing auto

- Le nombre de contrats a chuté en 3 ans, s'expliquant par la pénétration de la LOA dans certains marchés, ainsi que par les effets de cycle qui peuvent exister sur les marchés automobiles
- En 3 ans, la part de crédit a significativement baissé pour les véhicules neufs particuliers (-2%), d'entreprise (-2%) et commerciales (-2%). En revanche, le crédit pour le financement de VO augmente de 6%
- Enfin la valeur moyenne financée a augmenté sur les deux segments VN et VO pour les VP, en particulier pour le VN, s'expliquant par une montée en gamme des acquisitions
- Effet Covid 19 : la crise sanitaire a durement impacté la production financière des institutions de crédit ; Le crédit auto baisse de : -26,3%, sur S1 2020 vs 2019

LE CRÉDIT AUTO DANS LES PRINCIPAUX MARCHÉS EUROPÉENS

BAISSE LÉGÈREMENT OU SE STABILISE

RÉPARTITION DES ENCOURS CRÉDIT (MN €) – HORS LEASING



Allemagne

- Dans un contexte de taux bas (voire nul), les banques ont accéléré leur développement dans le business 'très lucratif' du crédit à la consommation; la part de marché du crédit auto est en baisse avec des volumes en hausse
- Impact Covid 19 (2020) : le crédit auto a été sévèrement impacté; le gouvernement n'ayant offert que peu de mesures de soutien pour les véhicules thermiques au détriment des véhicules électriques

Royaume Uni

- Le niveau du crédit auto est relativement faible par rapport aux autres grands marchés auto européens, le leasing représentant la majeure part de financement auto; l'éducation étant le principal segment de crédit consommation
- Impact Covid 19 (2020) : les prêts de durée courte ont été les plus sévèrement impactés par la crise

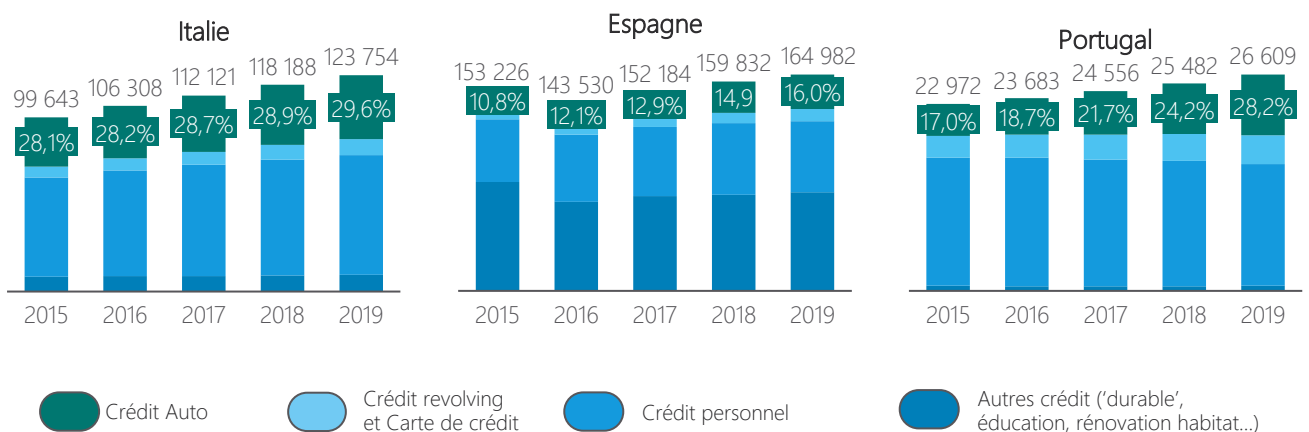
France

- La part du crédit auto diminue, du fait de la préférence des utilisateurs pour la LOA
- Néanmoins la somme crédit auto + leasing auto avoisinerait 1/3 du marché du crédit conso en France
- Impact Covid 19 (2020) : Dans le contexte de crise et d'instabilité économique, les français ont réduit leurs demandes de crédit confirmant leur aversion au risque et à l'endettement en contexte de crise

LE CRÉDIT AUTO DANS LES PRINCIPAUX MARCHÉS EUROPÉENS

BAISSE LÉGÈREMENT OU SE STABILISE

RÉPARTITION DES ENCOURS CRÉDIT (MN €) – HORS LEASING



Italie

- Les encours de crédit auto ont connu une croissance annuelle moyenne de 6% sur la période (2015 – 2019)
- La part de crédit auto avoisine 30%, proche de la moyenne européenne (1/3)
- Impact Covid 19 (2020) : Les prêts auto, comme d'autres segments, ont fortement souffert de la fermeture de concessionnaires automobiles ainsi que des banques

Espagne

- Le crédit auto, +12% de croissance moyenne annuelle, a tiré la croissance du crédit à la consommation en Espagne : +2% pour l'ensemble du secteur
- La part du crédit auto dans le crédit à la consommation est inférieure aux autres états du Sud
- Impact Covid 19 (2020) : les premières estimations anticipent une baisse de la production et un rééchelonnement des dettes, encouragé par les mesures gouvernementales, maintenant les encours à un niveau équivalent à l'actuel

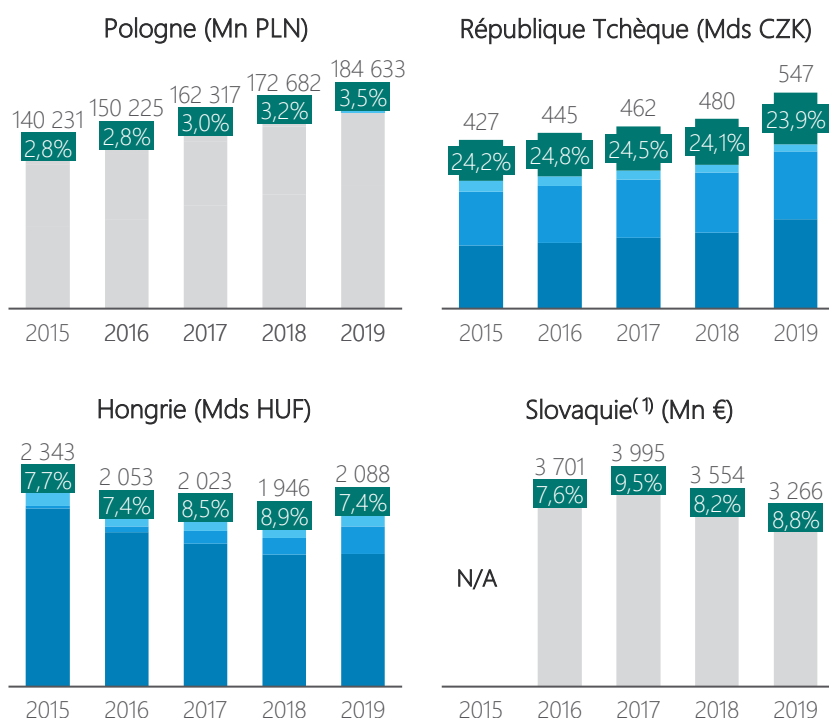
Portugal

- Le crédit auto a fortement contribué à la croissance du marché du crédit conso au Portugal : + 18% sur la période Vs +4% pour le marché,
- Impact Covid 19 : une baisse d'encours de 10% prévue sur l'année 2020, combinant la baisse de demande de crédit et l'accroissement de crédits non performants

LE CRÉDIT AUTO DANS LES PRINCIPAUX MARCHÉS EUROPÉENS

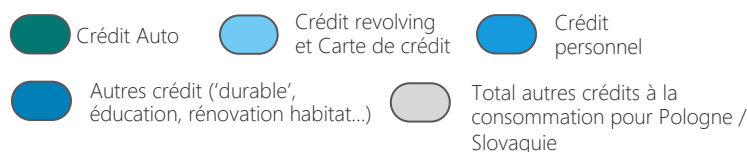
BAISSE LÉGÈREMENT OU SE STABILISE

RÉPARTITION DES ENCOURS CRÉDIT (MN €) – HORS LEASING



Pologne

- Les encours de prêts ont connu une forte accélération sur la période 2015 – 2019 : + 13% TCAM et +16% en 2019 vs 2018, la limite de taux à 2,5% fixée par le gouvernement ayant probablement favorisé la consommation par les ménages
- Dans ce contexte, les acteurs de crédit sont obligés d'avoir accès à un marché de refinancement de masse pour maintenir leur rentabilité. Par ailleurs, la majorité des sociétés de crédit à la consommation sont en faillite ou ne font plus que gérer l'encours existant car les banques ont été obligées de rendre aux clients les différences de taux de change avec le CHF sur les prêts (changement réglementaire fin 2019/2020)
- La part de crédit allouée à l'auto reste faible comparée aux proportions dans d'autres marchés : des crédits personnels destinés au financement de l'auto ne sont pas affectés Auto ni recensés dans la catégorie crédit auto
- Impact Covid 19 (2020) : Contrairement à d'autres pays où la crise sanitaire a eu un effet d'assouplissement des conditions d'octroi de crédit, en Pologne les mesures se sont durcies, renforcées par une forte aversion au surendettement



Source :

Euromonitor International – Novembre 2020 –

A partir de sources nationales / traitement Eurogroup Consulting

République Tchèque

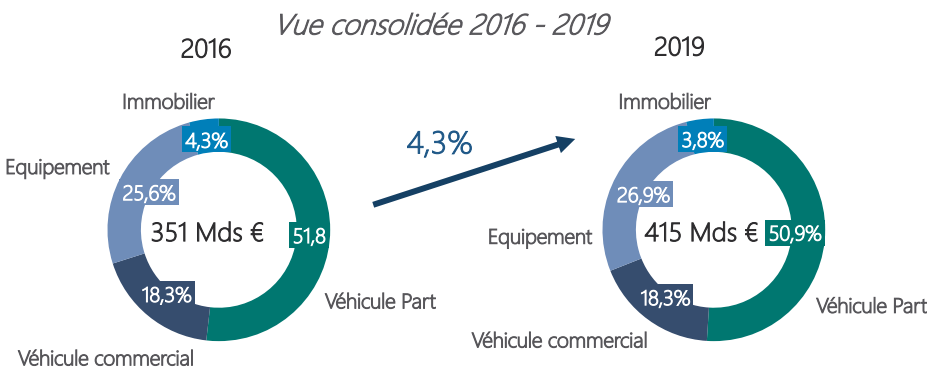
- Seul pays d'Europe de l'Est au sein du périmètre dont la part du crédit auto se rapproche de celle des pays d'Europe du Sud
- Le crédit auto a connu une croissance moyenne d'environ 6% sur la période, en ligne avec la croissance globale du marché : 6,3% (TCAM)
- Impact Covid 19 (2020) : une approche plus stricte pour les conditions d'octroi a cassé la dynamique de croissance du crédit conso

Hongrie

- Dans un contexte de baisse de la population, de natalité décroissante et de mesures autoritaires impopulaires, le gouvernement hongrois a engagé en 2018 des mesures pour relancer l'économie. Celles-ci ont, semble-t-il, commencé à porter leurs fruits à travers une relance du crédit à la consommation. On notera en particulier le « baby shower loan »
- Impact Covid 19 (2020) : Les mesures gouvernementales assouplissant les conditions d'octroi de crédit et offrant des aides et subventions qui pourraient maintenir le niveau des encours

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU LEASING EN EUROPE

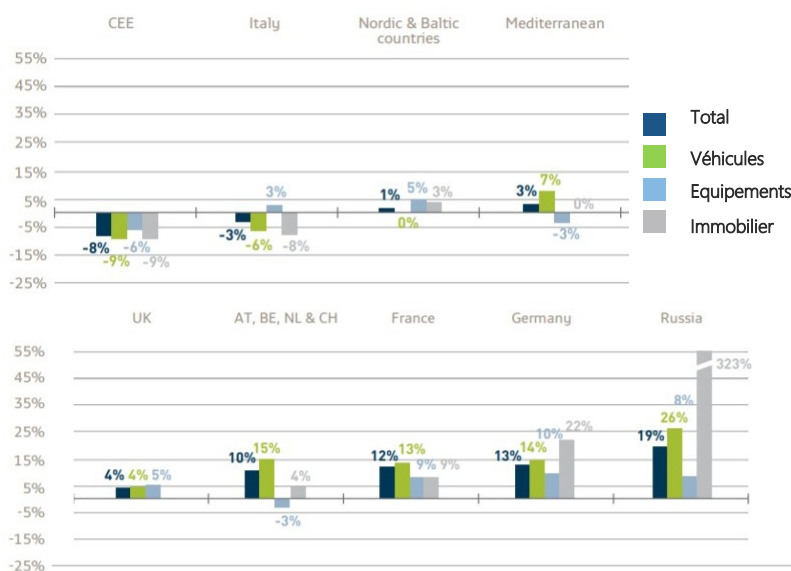
LE LEASING EST EN PLEIN ESSOR AVEC L'AUTOMOBILE COMME PRINCIPALE LOCOMOTIVE



Le marché du leasing Européen a accumulé 415 Mds € de production en 2019, dont, +4,3% de TCAM depuis 2016

- Véhicules particuliers : ce segment capte la majeure partie de l'ensemble avec environ 211,7 Mds €, soit 51%, affichant un rythme de progression soutenu sur la période : +4% TCAM
- Véhicules commerciaux : environ 74,7 Mds € de production avec 18% de l'ensemble et progressant au même rythme que le segment des VP
- Les 30% (environ) restants sont captés par l'équipement (hors véhicules) et l'immobilier, avec une croissance dynamique pour les équipements : +5,6 TCAM sur la période

Evolution par pays / clusters 2018 - 2019



Entre 2018 et 2019, le marché a connu une croissance d'environ 6%, avec des segments stables

Source : leaseurope.org / Traitement Eurogroup Consulting

Néanmoins, les dynamiques de croissance entre pays européens peuvent être très différentes. Certains regroupements cohérents peuvent-être formés:

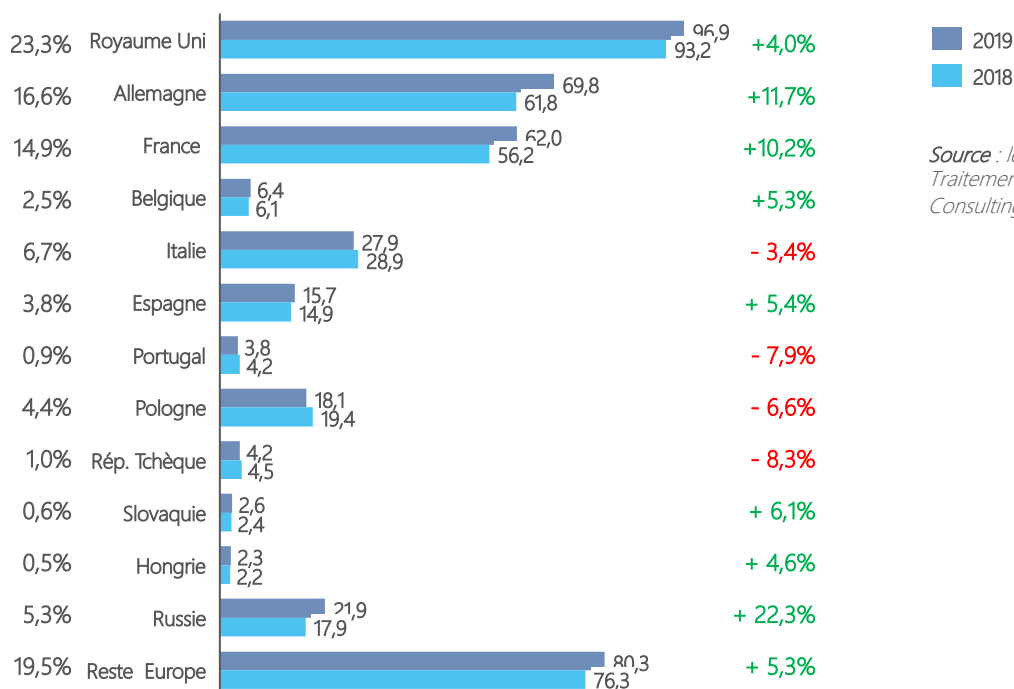
- Au sein des états de l'Europe de l'Est (CEE) et en Italie, la production est décroissante sur l'ensemble des segments, excepté l'équipement en Italie
- Dans les états nordiques et baltiques, et en Méditerranée (Portugal, Espagne, Grèce), la croissance est relativement faible sur certains segments voire décroissante sur d'autres
- Au Royaume Uni, le plus grand marché de Leasing en Europe, la croissance est significative sur les segments véhicules et équipements
- La France ainsi que les états du Bénélux, l'Allemagne et la Russie sont les pays les plus dynamiques, affichant des taux de croissance à deux chiffres

Selon les géographies, les dynamiques de croissance sont différentes par segment. Cependant, le segment des véhicules reste le segment le plus dynamique dans les pays où le leasing est en croissance (mention à part pour la Russie)

LE MARCHÉ EUROPÉEN DU LEASING EST GLOBALEMENT EN CROISSANCE

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU LEASING EN EUROPE(1)

Part du Marché 2019

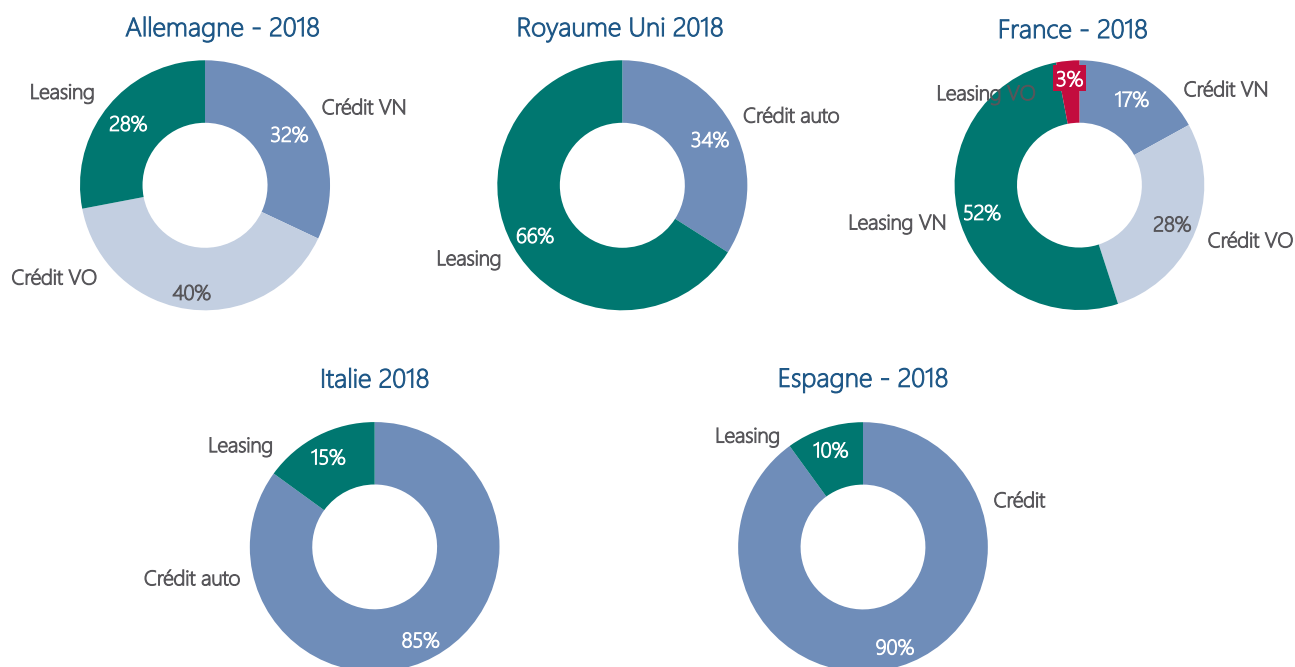


Source : leaseurope.org /
Traitement Eurogroup
Consulting

- Le Royaume Uni et l'Allemagne sont les deux premiers marchés du leasing en Europe avec environ 40 % du marché européen en 2019. Le marché allemand est plus dynamique avec une croissance à 11,7% face au 4% du Royaume Uni qui est le marché le plus mature
- Des facteurs externes et internes spécifiques à chaque pays expliquent les différences de dynamiques de croissance :
 - En France : dans un marché où le crédit bail augmente de +10,2% en 2019, le financement par location de VP neufs se confirme avec +3,0% , et celui de VO explose +46,6% (source : ASF)
 - En Italie : en raison d'un contexte intérieur et international d'extrême incertitude, l'Italie a connu une période où la demande intérieure s'est dégradée, affectée par un ralentissement de la croissance des investissements. La baisse du secteur Leasing (-3,4%) principalement affectée par la chute du Leasing VP (-27,5% selon ASSILEA)
 - En Espagne : alors que le leasing (hors renting) baisse à -2%, le renting augmente de +13% soutenant la croissance globale du secteur. En effet leasing + renting progresse de +5,4%, en 2019, confirmant les changements de comportement des consommateurs et leur nouvelle perception de l'automobile
 - En Pologne : le ralentissement économique initié en 2019 a eu un impact sur le leasing entraînant une baisse du marché du leasing
- Mention spéciale pour la Russie, qui connaît un essor particulier, soutenu par le marché du Leasing Immobilier qui augmente de +323% entre 2018 et 2019

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION CRÉDIT VS LEASING

AU SEIN DES PRINCIPAUX MARCHÉS AUTOMOBILES EUROPÉENS, LE LEASING EST DÉJÀ LA PREMIÈRE SOURCE DE FINANCEMENT AUTOMOBILE



Allemagne

- Environ $\frac{3}{4}$ du financement automobile passe par le crédit en Allemagne (32% VN, 40% VO)
- Contrairement aux deux autres grands marchés européens Royaume Uni et France, le leasing ne domine pas encore le marché du financement VP

Royaume Uni

- Le marché où le leasing est le plus mature avec environ $\frac{2}{3}$ du marché porté sur ce type de financement

France

- Un des marchés du leasing le plus mature puisque la part de la location dépasse aujourd'hui celle du crédit
- Le crédit VN s'est rétréci au profit du Leasing VN
- Le leasing VO est encore à ses débuts et progresse notamment à travers de nouvelles solutions de financement sur les plateformes de vente de véhicules d'occasion
- Crédit et Leasing compte pour environ $\frac{1}{3}$ du crédit à la consommation (leasing compris)

Italie & Espagne

- En Italie, le crédit reste l'option principale pour le financement automobile avec environ 80% - 85% des opérations financées
- En Espagne, le crédit reste la norme, et concentre autour de 90% des opérations de financement automobile pour les VP. Le VO est moins financé que le VN

An aerial photograph of a red car driving on a two-lane asphalt road that curves through a dry, hilly landscape. The road has white dashed lines. The surrounding terrain is brown and rocky with sparse green vegetation. The image is tilted diagonally.

GRANDES TENDANCES
AXES STRATÉGIQUES :
8 FACTEURS CLÉS

EVOLUTION & ORIENTATION DES PRINCIPAUX FACTEURS D'INFLUENCE

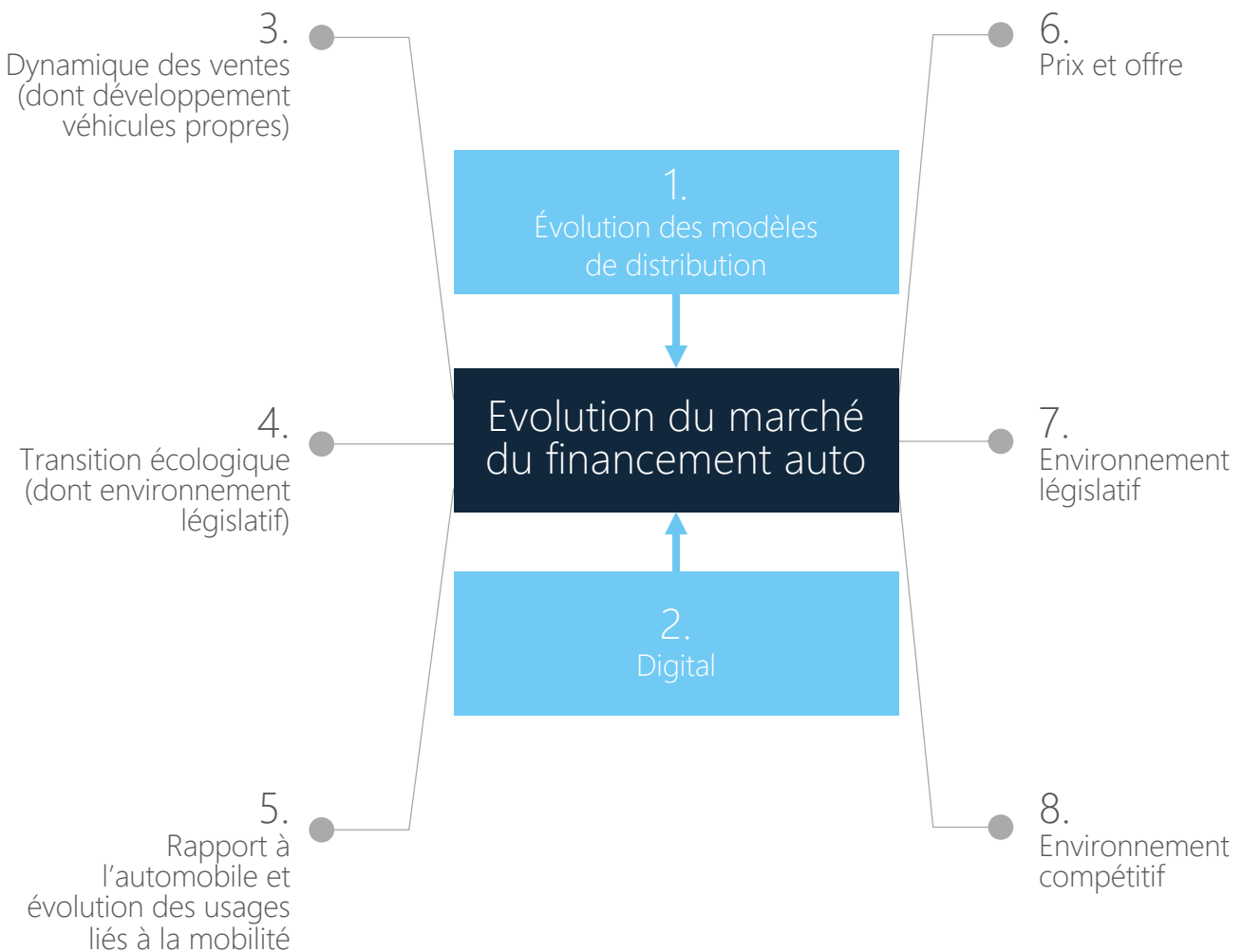
8 PRINCIPAUX FACTEURS IMPACTENT EN PARTICULIER LA PRODUCTION DE FINANCEMENT AUTOMOBILE



MARCHÉ AUTOMOBILE

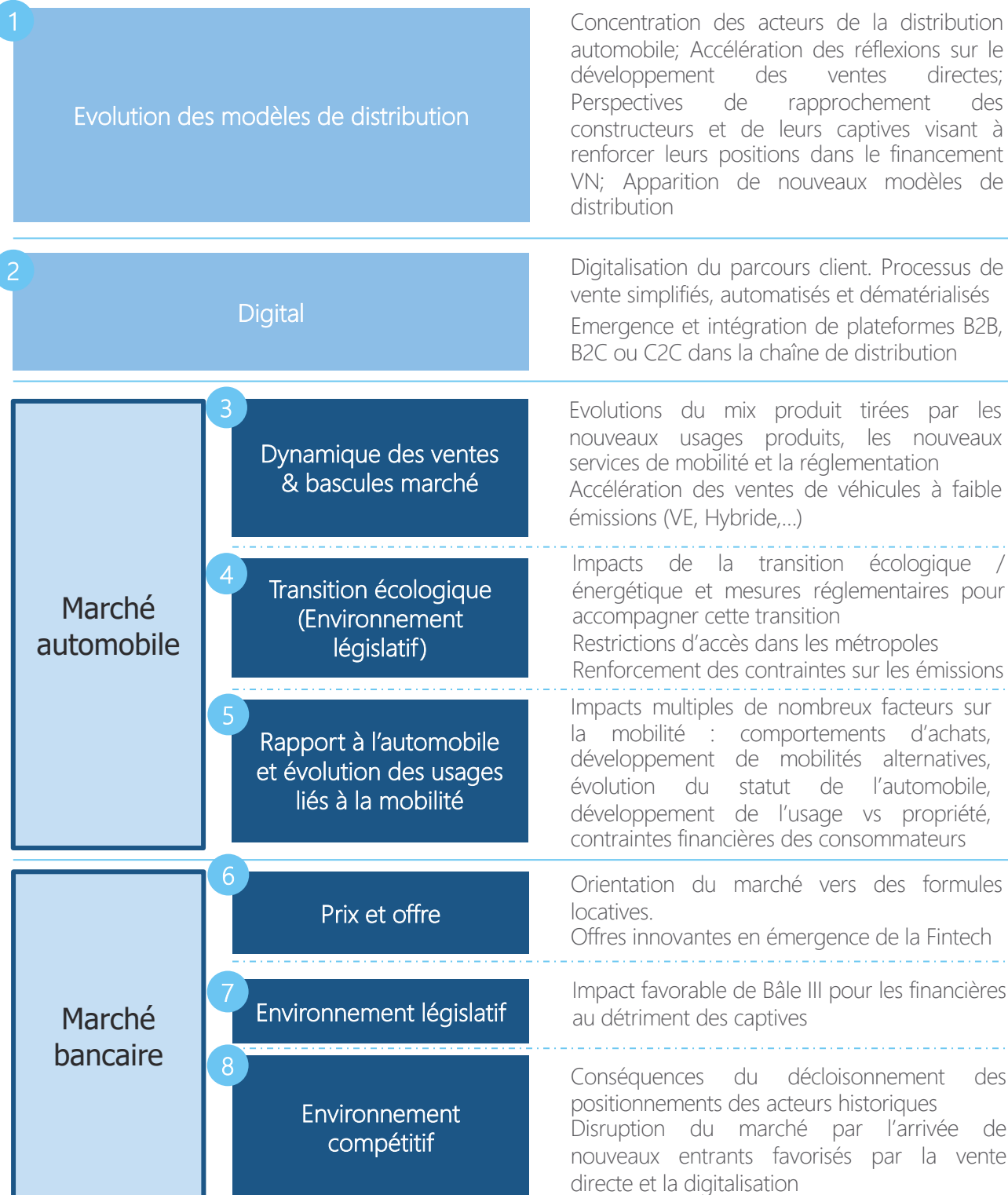


MARCHÉ BANCAIRE



EVOLUTION & ORIENTATION DES PRINCIPAUX FACTEURS D'INFLUENCE

COMMENT CES 8 FACTEURS AFFECTENT-ILS LA DISTRIBUTION ET LE FINANCEMENT AUTOMOBILE ?



ÉVOLUTION DES MODÈLES DE DISTRIBUTION

DE NOUVEAUX MODÈLES DE DISTRIBUTION SONT EN RÉFLEXION CHEZ DE NOMBREUX CONSTRUCTEURS

DÉVELOPPEMENT DES VENTES DIRECTES

Des réflexions dans toutes les directions Stratégies

- Chaque constructeur (PSA, Fiat, Renault, VW Volvo,...) a engagé des réflexions depuis de nombreuses années sur le modèle de distribution automobile du futur. Ces modèles reposent sur les principes suivants :
 - Des ventes directes (Web) assurées par le constructeur.
 - Une découverte véhicule et essais réalisés en master centre d'essai disposant de l'intégralité de la gamme et de parcours d'essai professionnalisés avec un maillage beaucoup plus light que celui des concessionnaires actuels (1 centre tous les 50 Km).
 - Une réseau plus en proximité (selon le maillage actuel) qui assure préparation, livraison et mise en main du véhicule ainsi que l'après-vente (entretien / réparation) des véhicules.

Des premières expérimentations par les constructeurs

- Quelques initiatives abouties ont été mises en œuvre pour une découverte digitale & 3D du véhicule par exemple (PSA, Audi, Mercedes..).
- Des essais de ventes directes pré crise avaient été observés (PSA en UK, Maserati en Chine..).
- Des tests de commercialisation des VN à prix unique sont en cours à l'image des produits Apple (Mercedes en Suède). La possibilité de négociation par le client en concession restant le dernier frein à lever pour développer les ventes directes => Un prix unique pour le VN est en mesure de lever ce dernier obstacle.
- Des constructeurs chinois qui veulent s'implanter en Europe sur un modèle de vente 100% digital et intégrant le financement comme un service (Link&Co, Volvo- Groupe Geely).

L'accélération liée à la crise sanitaire

- L'obligation de fermeture des concessions pendant les périodes de confinement liée à la crise sanitaire a fait émerger chez les constructeurs le besoin urgent de développer des solutions pour assurer la vente de leur véhicule 100% sur le web. Cette situation a été un révélateur des faiblesses du modèle de distribution physique au regard des capacités du e-commerce à traverser cette crise sans impacts majeurs. voire à augmenter le niveau d'activité.
- Des nombreuses prises de paroles des dirigeants des constructeurs depuis la crise sur le développement de la vente directe notamment en profitant de l'arrivée des véhicules électriques dans les gammes (ex Volvo).

ÉVOLUTION DES MODÈLES DE DISTRIBUTION

DE NOUVEAUX MODÈLES DE DISTRIBUTION SONT EN RÉFLEXION CHEZ DE NOMBREUX CONSTRUCTEURS

ÉVOLUTION DU RÔLE DU DISTRIBUTEUR

Un distributeur passant d'intermédiaire de vente à prestataire de service

- Le rôle du distributeur devra évoluer vers un rôle de service. Il peut trouver sa place et faire la différence sur le service qui sera un axe clé de la conquête client. Cette gamme de services s'articulerait notamment autour de :
 - La préparation, la livraison et la mise en main des véhicules y compris si besoin au domicile du client.
 - L'après vente (entretien / réparation).
 - Le remarketing des véhicules (usines de remise en état / préparation VO).
 - Des services associés aux nouvelles formes de mobilité (changement de véhicule pour un we, renting,...).
- Un règlement européen des contrats de concessions en cours d'évolution (sur la notion de territorialité) qui peut changer la donne et laisser la place à des méga acteurs distributeurs nationaux voire internationaux avec une position dominante (à l'image d'Arnold Clark en UK). Ceci leur permettant de rééquilibrer le rapport de force avec les constructeurs et de rester, malgré tout, un canal de distribution qui compte.

Un nombre limité de distributeurs pour l'appui à la vente

Sélectionnés en petit nombre et localisés dans des master centres clients nationaux, ils assureront des prestations d'accompagnement à la vente sur un modèle click & mortar :

- Découverte physique de l'ensemble de la gamme et options. Comparaison des différents niveaux de finition.
- Essais statiques et dynamiques professionnalisés.
- Réponse aux questions client. Affinage du projet. Appui à l'expérience client.
- Pour le financement : capacité à porter une partie du financement du stock et des encours de crédits client que le constructeur aura du mal à porter seul (contraintes réglementaires et priorités d'affectation des fonds propre à leur cœur de métier).

Conséquences

- Un processus de vente désintermédié et largement prise en charge par le constructeur ou des plateformes de e-commerce.
- Un rapprochement potentiel constructeurs/captives pour un processus de vente totalement intégré et visant à maîtriser 100% du financement VN.
- Des modèles de rémunération des distributeurs transformés:
 - Des incentives à la vente qui vont diminuer voire disparaître (pour s'adapter au rôle moins important du distributeur dans la vente).
 - Des incentives davantage orientées sur le service au moment de la livraison VN (forfait à la prestation), sur l'APV et sur la satisfaction client.

ÉVOLUTION DES MODÈLES DE DISTRIBUTION

DE NOUVEAUX MODÈLES DE DISTRIBUTION SONT EN RÉFLEXION CHEZ DE NOMBREUX CONSTRUCTEURS

UN FOISONNEMENT D'INITIATIVES

On observe sur le marché de nombreuses initiatives, signes évidents d'une réflexion en ébullition autour des nouveaux modèles de distribution.

- L'article des Echos du 17/02/21 nous donne plusieurs éléments afin de nous permettre de comprendre le contexte et les enjeux. En effet, la crise sanitaire, qui a entraîné une chute de 25% des immatriculations des Voitures Neuves, renforce l'importance d'un modèle 100% en ligne déjà mis en avant par les profondes mutations de ce secteur et les attentes des clients.
- Dans le sillage du précurseur Tesla, quasiment tous les constructeurs et notamment ceux qui avait pris du retard ont engagé avec ou après la crise des initiatives de digitalisation du parcours client à marche forcée pour viser un parcours 100% digital (y compris sur la partie financement).
- Le frein habituellement mis en avant pour privilégier l'achat VN en concession (essai du véhicule) est en train de s'estomper à l'image de ce qui est déjà constaté depuis de nombreuses années sur le VO (nombreux achats en ligne alors que l'essai VO est en principe plus pertinent que l'essai VN).

Volvo – Groupe Geely



- Volvo a annoncé pour 2030 la bascule de ses ventes sur Internet.
- «Tous nos véhicules électriques ne seront vendus que sur internet. Dès 2025, la moitié de nos voitures seront électriques, et la moitié de nos ventes se fera en ligne. **Les gens peuvent être irrités par le manque de transparence sur les prix. Le parcours d'achat est encore trop compliqué, on va simplifier le menu, avec des prix fixes dans chaque pays. Au lieu de milliers d'options, vous aurez une sorte de plat du jour avec de bonnes combinaisons que nos clients pourront choisir, avec une livraison rapide. Mais nous pourrons aussi construire des voitures à la carte** ». Håkan Samuelsson, PDG de Volvo Cars, dans un entretien à l'AFP le 02/03/21.

BMW x Alibaba



- L'objectif commun du nouvel accord, signé le 26 octobre dernier, est de numériser l'ensemble du processus commercial de BMW, pour une expérience numérique de bout-en-bout. **Les clients pourront : acheter des véhicules BMW et Mini en ligne, réserver des services tels que l'essai de conduite, la réparation, l'entretien, etc. avec le soutien des concessionnaires.** Lors de l'achat d'une voiture, les services financiers en ligne guideront également les clients vers des plans de financement pour répondre à leurs besoins.
- BMW et Alibaba collaboreront avec les concessionnaires sur les multiples plateformes de l'écosystème d'Alibaba, telles que Taobao, Tmall, Alipay et Amap.

Arval x C Discount



Cdiscount

- La filiale de BNP Paribas et la plateforme française de e-commerce, viennent de **nouer un partenariat afin de proposer une offre de voitures d'occasion.** L'accès aux véhicules d'occasion se fera depuis une page dédiée. Au lancement un ensemble de 500 **véhicules de moins de cinq ans (anciennement en leasing)** seront disponibles pour les 22 millions de visiteurs qu'accueille chaque mois Cdiscount.
- Le leader français du commerce en ligne proposera sur son site 500 véhicules immatriculés depuis moins de cinq ans, issus des flottes d'entreprises gérées par son partenaire.

LE DIGITAL DEVIENT INCONTOURNABLE

CONCURRENCE DES PLATEFORMES. ATTENTES / EXIGENCES RENFORCÉES DES CONSOMMATEURS

DÉVELOPPEMENT DE PLATEFORMES DE E-COMMERCE

L'émergence des plateformes de e-commerce dans la distribution automobile

- Déjà très présente sur la vente de VO anciens entre particuliers (plateformes C2C du type Le bon coin,...), les plateformes de e-commerce sont de plus en plus utilisées par les professionnels de la distribution pour écouler tout type de VO (récents & anciens).
- Des acteurs historiques sur ce marché (initialement souvent des mandataires) ont d'ailleurs été rachetés par des constructeurs (Ex Aramis par PSA).
- Nous observons également des initiatives de partenariats entre constructeurs et plateformes pour la distribution de VN (Alibaba en Chine, Amazon,...). Également à noter une initiative récente entre Arval et Cdiscount.
- Ceci peut constituer une solution alternative pour certains constructeurs qui n'auraient pas développé de solutions de vente directe.

La captation d'une partie de la chaîne de valeur de financement

- Ces sites mettent en relation acheteurs et vendeurs en proposant un ensemble de services visant à :
 - Simplifier la vente. Certains se chargent de l'ensemble du processus de vente (photos, essais, négociation, livraisons, tâches administratives ...)
 - Sécuriser le parcours d'achat en jouant le rôle de tiers de confiance (expertise du véhicule, sécurisation de la transaction...)
- Leur business model repose sur la captation d'une partie de la chaîne de valeur, contre des commissions prélevées sur les montants de transactions ou des montants forfaitaires avec des coûts fixes particulièrement optimisés.
- Ces plateformes suscitent l'intérêt d'acteurs du financement qui y voient un moyen de développer leur offre sur leur cœur de métier :
 - En France de nombreuses initiatives lancées par les financières, Ex : en 2015 CGI a lancé la plateforme Vivacar.fr qui met en relation des acheteurs de VO avec les concessionnaires partenaires du financeur
 - Ex : en 2019, le Groupe Fiat Chrysler, par l'intermédiaire de FCA Bank, a annoncé le déploiement d'une plateforme de location de véhicules entre particuliers : U – GO Mobility. A travers cette plateforme, l'objectif est de rendre la LLD accessible aux particuliers
- Ces plateformes occupent plusieurs créneaux de la chaîne de distribution et transactionnelle : Ce sont soit des plateformes B2B, soit B2C ou encore C2C.

LE DIGITAL DEVIENT INCONTOURNABLE

CONCURRENCE DES PLATEFORMES. ATTENTES / EXIGENCES RENFORCÉES DES CONSOMMATEURS

LE DIGITAL : UN ENJEU DE DIFFÉRENCIATION

Simplification du parcours client

- L'enjeu pour les financières est de déployer des outils digitaux au service de leurs partenaires pour que ces derniers puissent dématérialiser leur relation client.
- L'objectif est également de simplifier les usages des partenaires (ex outils nomades sur mobile phone).
- Les services digitaux vont donc constituer très rapidement un axe de différenciation clé pour mieux commercialiser leurs solutions de financement et réduire les coûts des processus de traitement des dossiers client.

Parcours 100% digital

- Aucun acteur ne propose véritablement aujourd'hui de parcours 100% digital et la crise a été un révélateur voire un signal d'alerte utile de cette fragilité.
- De nombreux projets ont vu le jour depuis pour renforcer le niveau de digitalisation.
- L'objectif est de pouvoir à terme proposer un processus entièrement numérisé de la simulation, l'octroi, la signature du dossier à la remise des pièces justificatives et à l'archivage et permettre la gestion du contrat tout au long de son cycle de vie.

DES STARTUPS DIGITALES EN APPORT DE VALEUR CIBLÉ

Couvrir les trous dans la raquette du parcours 100% digital

- Certaines startups peuvent venir utilement proposer aux différents acteurs du marché des solutions partielles (ex Finzr) permettant de :
 - Digitaliser certaines étapes du parcours client aujourd'hui peu digitalisées (Scoring client & filtrage des dossiers, Gestion de la fraude, KYC, Gestion du risque).
 - Simplifier le parcours client (reconnaissance / signature électronique client, ergonomie, navigation, marketing).
 - Capter des leads et agir en apporteur d'affaires.
- Le risque de disruption par un acteur innovant reste limité (perception partagée des professionnels du secteur), mais certains acteurs pourraient venir rogner sur la chaîne de valeur d'ensemble.

LE DIGITAL DEVIENT INCONTOURNABLE

CONCURRENCE DES PLATEFORMES. ATTENTES / EXIGENCES RENFORCÉES DES CONSOMMATEURS

PANORAMA D'INITIATIVES DE PLATEFORMES C2C – NON EXHAUSTIF



- Essor des Auto fintech au Royaume Uni, proposant des services end-to-end sur le VO
 - Cazoo souhaite banaliser l'acquisition d'un véhicule pour en faire un achat comme un autre sur internet



- En France, de nombreuses initiatives ont été lancées tant par des start up indépendantes que par celles incubées / excubées par les captives et financières sur l'ensemble de la chaîne de valeur, par exemple :
 - Solutions de financement locatif sur plateforme en partenariat entre CGI et Zoomcar



- En Espagne, on observe l'essor de plateformes digitales pour l'achat de VN: comparaison des offres entre concessionnaires à proximité du client



- En Italie Amazon vend 3 modèles de FIAT (500 – 500 L – PANDA) - ciblant une clientèle jeune, avec la promesse d'une meilleure promotion pour le constructeur et d'un prix moindre pour le client (-33%)



- Un problème de confiance sur la qualité du véhicule et sur la garantie qui freine le développement de plateformes C2C
- Le financement est également plus complexe qu'en concession
- C'est un marché restreint au VO les plus anciens



- En Pologne, les banques nationales construisent leur plateformes pour vendre des voitures (ex : PKO BP). Le partage de marges entre dealers et plateformes posent un souci pour les professionnels du financement
- La promotion des véhicules est monopolisée par un seul acteur : OTOMOTO avec 95% de part de marché de la recherche



- Des acteurs commencent à explorer la vente par internet AAA, Auto SA et Karislmio qui est le premier à s'être lancé sur ce créneau

LE DIGITAL DEVIENT INCONTOURNABLE

CONCURRENCE DES PLATEFORMES. ATTENTES / EXIGENCES RENFORCÉES DES CONSOMMATEURS

PANORAMA D'INITIATIVES SIMPLIFIANT LE PARCOURS CLIENT – NON EXHAUSTIF



- Les distributeurs nouent des partenariats avec des financeurs pour proposer une solution end-to-end pour l'acquisition d'un VO, et accélérer le processus d'acquisition, ex :
 - Carnext.com avec Solaris Bank



- La pandémie a accéléré la digitalisation du parcours client à travers le développement de technologies de vérification de document d'identité, e-signature et biométrie, mais également en intégrant les simulateurs de calcul et de prix et de financement
 - Santander a développé un processus (nommé I-click) de financement automobile entièrement numérisé, permettant d'une part une transaction sécurisée plus rapide aux clients finaux, et d'autre part un accroissement de volume aux distributeurs



- L'enjeu pour les financières est de déployer des outils digitaux au service de leurs clients partenaires pour que ces derniers puissent dématérialiser leur relation client, par exemple
 - En 2015, Santander a opté pour une différenciation par l'offre de service pour pénétrer le marché français, en proposant un parcours client dématérialisé.
 - Diac mène depuis décembre 2019, dans plusieurs points de vente et sur son site Internet un pilote pour faciliter le financement en ligne de VO.
 - Finzr Fintech du financement crée il y a 3 ans a déjà noué de nombreux accords de partenariats (Cetelem, Santander,...).



- Clicars, startup née en 2016, proclame un parcours 100% digital de la recherche à la livraison sous 48h de VO, avec possibilité de restitution sous 15 jours ou 1000 km, répliquant des modèles existants dans d'autres pays.



- OPT & Budapest Auto ont développé des simulateurs de calculs en ligne pour les produits de leasing VO. Les informations sont alors transmises aux financières qui contactent le prospect / client.

DYNAMIQUE DES VENTES & BASCULES MARCHÉ

	Modèle classique	Mobilité	Digitalisation	VE à faible émission
Revenus	Financement de l'automobile et du concessionnaire, leasing, assurances, services	Produits de location, Nouveaux services et moyens de mobilité, financement et gestion de flottes, parking, carburant, péage	Services de paiement, cyber assurance, fonctionnalités à la demande Partage de la valeur avec partenaires digitaux	Opportunité de nouveaux produits de financement intégrant batterie, borne de recharge et énergie. A noter le partenariat FCA / Engie. Apparition d'offres locatives sans engagement (souscription)
Risques	Risques de taux et de liquidité, risque de défaut et risques sur la VR	Risques sur les revenus (business model encore incertains), risques d'utilisation, risques des opérations Problème en cas d'accident (vs propriétaire)	Risques cyber, risques de fraude plus important et à maîtriser (falsification identités...)	Réévaluation des risques classiques, en particulier la VR La VR des VE est aujourd'hui très complexe à calculer
Partenariats	Constructeurs, Distributeurs	Municipalités, autorités, transport public,	Entreprises du numérique, Start up	Fournisseurs d'énergie, Producteurs de batterie, Fournisseurs d'infrastructure de charge

Plusieurs dynamiques de marché en Europe

- Les pays d'Europe Occidentale, plus avant-gardistes, où la mobilité, la digitalisation ainsi que la pénétration de l'électrique et de l'hybride étaient déjà une réalité avant la crise. Des accélérations sont aujourd'hui observées sur certains facteurs de transformation.
- Les pays d'Europe du Sud où tous les facteurs ne se développent pas au même rythme (ex : faible développement des plateformes au Portugal) bien que le rattrapage semble se faire. Le développement de formules de financement en LOA devrait rattraper son retard.
- Les pays d'Europe Centrale plus conservateurs en particulier sur la notion de propriété (le crédit reste la forme de financement majoritaire) et sur les sujets de la transition écologique (peu ou pas d'incitation fiscale pour le VE excepté la Hongrie, pas de restrictions de déplacement en périmètre urbain. Enfin les nouvelles solutions de mobilité reste très embryonnaires.

UNE TRANSITION ÉCOLOGIQUE EN MARCHÉ

Norme européenne d'Emission CO2 (Commission européenne)

- De nouvelles normes européennes relatives aux émissions de CO2 des voitures & véhicules utilitaires légers sont **entrées en application le 1er Janvier 2020**. Elles visent à contribuer à la réalisation des objectifs de l'UE en matière de développement durable et de réduction des émissions de gaz à effet de serre
- Les constructeurs doivent désormais respecter de nouveaux objectifs plus stricts établis pour réduire les émissions moyennes à l'échelle du parc de véhicules immatriculés au cours d'une année civile donnée
- D'ici à 2025, les constructeurs devront réduire leurs émissions de 15 % par rapport aux niveaux de 2021. D'ici à 2030, ils devront parvenir à une réduction de 37,5 % pour les voitures et à une réduction de 31 % pour les utilitaires légers
- Les pénalités très importantes en cas de non respect de ces seuils d'émission poussent les constructeurs à accélérer le renouvellement à marche forcée de leurs gammes nécessitant d'y allouer des investissements importants.

Incitations fiscales

- Le règlement prévoit également un mécanisme d'incitation à l'utilisation de véhicules à émissions nulles ou faibles. Le nouveau règlement réduira les coûts de consommation de carburant pour les consommateurs et renforcera la compétitivité de l'industrie automobile de l'UE, tout en stimulant l'emploi et en contribuant à la réalisation des engagements de l'UE au titre de l'accord de Paris.

Restrictions d'accès

- Des mesures restrictives se sont multipliées dans plusieurs agglomérations européennes afin de réduire la circulation urbaine et inciter les citoyens à privilégier les transports en communs. Celles-ci consistent en :
 - Interdiction de circulation des Diesel d'un certain âge
 - Suppression des places de parking
 - Réduction de voies de circulation

VUE DES CONSTRUCTEURS/CAPTIVES

Développement du Véhicule Electrique (VE) : à quel rythme ?

- « L'électrique ne sera pas pour tout le monde ».
- Le développement du VE dépendra de la fiscalité et des aides gouvernementales « L'incitation à la vente dynamise le marché mais il ne se développe pas au rythme espéré ».
- Les Valeurs Résiduelles (VR) sur le VE ne sont pas encore maîtrisées et constituent aujourd'hui un risque non négligeable, même si le développement du marché permettra de le maîtriser à terme. Il y aura probablement une demande soutenue sur le VO électrique et donc un risque VR limité.
- Les modèles n'offrent par encore une mobilité sans contrainte (autonomie et temps de recharge).
 - « l'électrique est bien pour celui qui fait des petits parcours, quid de ceux qui en font beaucoup ? »
 - « Quel marché secondaire pour le VE ? »
- Certains constructeurs seront full électriques à horizon ... 2030.
- Malgré toutes ces remarques de professionnels, le virage de l'électrique est maintenant pris par tous les constructeurs. Le véhicule électrique devient incontournable et marque la fin programmée des véhicules thermiques.

Développement des infrastructures

- Les infrastructures se développent mais ne sont pas suffisantes.
- Les modèles de financement des bornes de recharge ne sont pas clairs : option contrat de location ? vente ? Quid reprise ?
- L'état devra également accompagner le développement de ces infrastructures étant lui-même à l'origine de cette bascule du parc. Son appui reste encore timide.

Accélération des tendances à confirmer

- Une accélération des ventes a été très marquée en 2020 (notamment sur le premium) avec un marché qui a fait *3 poussé par les constructeurs face au risque de pénalités mais aussi par une plus grande sensibilisation / prise de conscience des consommateurs.
- Cette tendance 2020 sera-t-elle durable ? Question ouverte ! Le début de l'année 2021 semble le confirmer.

Nouveaux produits de financement

- Le développement du segment VE offre des opportunités pour voir émerger de nouveaux produits de financement intégrant batterie, borne de recharge et énergie. A ce propos il est intéressant de noter le récent partenariat entre FCA / Engie avec l'objectif de fournir des produits de financement innovants incluant la consommation d'électricité.

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE PROGRESSE À DES RHYTHMES DIFFÉRENTS



Transition écologique



MODÉLISATION DE LA MOBILITÉ

DES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET SITUATIONS CONJONCTURELLES REMETTENT EN CAUSE LE MODÈLE TRADITIONNEL DE LA VOITURE ET COMPLEXIFIENT LA MODÉLISATION DE LA MOBILITÉ



MODÉLISATION DE LA MOBILITÉ

DES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET SITUATIONS CONJONCTURELLES REMETTENT EN CAUSE LE MODÈLE TRADITIONNEL DE LA VOITURE ET COMPLEXIFIENT LA MODÉLISATION DE LA MOBILITÉ



Evolution des pratiques de la mobilité



- La **Nationale Plattform Zukunft der Mobilität** (plateforme avenir mobilité) a défini des objectifs globaux à atteindre par domaines, dont la transition écologique, pousse pour le remplacement du véhicule par un transport de substitution (baisse de TVA sur le train) et la numérisation du travail (objectif à 30% à horizon à 2030)



- De nouveaux modes d'usage de véhicules sont en cours de test: le ministère des Transports a récemment annoncé son intention d'autoriser des essais de e-scooters électriques sur le réseau routier britannique
- Disparition progressive de la voiture de fonction, qui en fonction du niveau d'émission peut représenter un surcoût annuel de £800 - £3000 par véhicule



- Des tests sont en cours sur de nouveaux modes de consommation : abonnements permettant l'utilisation de différents type d'automobiles
- Fortes restrictions en périmètre urbain et conscientisation écologique



- Avant la crise sanitaire, 71% des italiens se disaient prêts à utiliser leur automobile en semaine
- L'achat d'un véhicule reste une des principales raisons pour l'épargne



- Les solutions de mobilité alternative sont restreintes aux grandes villes
- Mentalité favorable à la transition écologique mais freinée par des coûts élevés



- La pandémie a créé de la défiance vis-à-vis des transports en communs et freiné la tendance du car-as-a-service
- Accélération en 2020 du marché de la moto, déjà en plein essor depuis 2014



- L'observatoire de la Mobilité de la RBC note une forte augmentation de l'utilisation des transports en commun s'expliquant par divers facteurs : évolution des conditions de circulation (ralentissement), soutien à l'intermodalité, mise en place de plans de déplacements ...



- Les consommateurs polonais sont conservateurs et restent attachés à la possession de leur automobile



- Pas de restriction d'accès (excepté Prague où les résidents ont des badges)
- Les Tchèques restent très attachés à la notion de propriété influencés par la volonté de rompre avec la période communiste



- Peu de changement attendus à court/moyen terme sur la possession de l'automobile



- Peu de changement attendus à court/moyen terme sur la possession de l'automobile

Source : Entretiens réalisés par Eurogroup Consulting

LES FORMULES LOCATIVES SONT POUSSÉES PAR LES DISTRIBUTEURS ET LES FINANCEURS



Avantage des formules locatives pour les consommateurs

Visibilité sur les coûts automobiles (financement + services) et possibilité de lisser le budget

Moyen d'accéder à des modèles de gammes supérieures pour des coûts mensuels moins élevés que dans le cas de crédits classiques

Volonté de renouveler plus fréquemment son véhicule

Un engagement « à la carte »

Apparition de formules locatives sans engagement de durée (souscription)



Avantage des formules locatives pour les distributeurs

Levier de fidélisation du client et accélération du taux de renouvellement des véhicules par rapport au crédit classique

Développement de services complémentaires (entretien, assurances, ...) permettant de générer des marges supérieures

Valeur résiduelle du véhicule en fin de contrat intéressante pour le marché de la location

Règles de publicité moins contraignantes que pour un crédit classique



Avantage des formules locatives pour les financières

Besoins en fonds propres limités par rapport au crédit classique

Préférence donnée au leasing par rapport au crédit classique dans les stratégies marketing

DES NOUVELLES OFFRES RÉPONDANT AUX NOUVEAUX ENJEUX DE TRANSITION ET DE FLEXIBILITÉ

LOA pour véhicule 100% électrique



Pour la LOA d'un véhicule 100% électrique certains acteurs proposent de prêter un véhicule thermique pour les départs en vacances ou les longs trajets. L'autonomie, sur un véhicule électrique, pour les trajets du quotidien est suffisante et une mise à disposition pour les plus longs trajets est sans frais supplémentaire.

Des offres comme Mobility Pass par exemple permettent de changer de véhicule pour 15 jours.

Loyer unique sans engagement (l'abonnement)

Un modèle vers un versement d'un loyer unique, qui permettrait un changement à souhait afin d'utiliser la voiture au besoin, est à l'étude. L'abonnement n'aurait plus de durées minimum et garantirait une flexibilité 100%. Les acteurs historiques de la location courte durée tels Avis ou Sixt, veulent également se positionner sur ce nouveau modèle (Suite à la crise, et à une perte de près de 46% en 2020, le désir de s'adapter aux nouvelles envies et de proposer des locations sans engagement, sans limite de temps et sans options d'achats est fort.) En revanche les grandes marques automobiles, à commencer par les françaises, voient plutôt d'un mauvais œil ce déploiement de la LLD en direction des particuliers.

Des initiatives sont à attendre sur le développement de l'abonnement car ces formules locatives sans engagement se sont développées dans d'autres secteurs et que les consommateurs sont en attente de telles offres.

Solutions d'Autopartage



Certaines entreprises proposent de mettre à disposition de leurs employés la flotte de l'entreprise. Avec une simple réservation sur smartphone via l'application, les employés peuvent récupérer des véhicules en « libre service » dans une zone prédéfinie. L'avantage est de réduire les frais kilométriques, les frais de taxis, de simplifier l'accès et le dépôt des clefs entre usagers. Le covoiturage entre collaborateurs est aussi très utile et la diminution de l'empreinte carbone et la volonté d'un geste RSE est appréciée.

L'IMPACT DE LA RÉGLEMENTATION

L'ÉVOLUTION DU CADRE RÉGLEMENTAIRE A POUSSÉ LE DÉVELOPPEMENT DES FORMULES DE FINANCEMENT LOCATIF ET LE REcul DU CRÉDIT CLASSIQUE

La mise en œuvre des accords de Bâle III se traduit par une hausse sensible des besoins en fonds propres des établissements bancaires et spécialistes du financement, ce qui a une triple conséquence sur le marché du financement automobile.

Impact sur les offres de financement

Le renforcement des normes prudentielles donne la faveur aux **formules locatives qui nécessitent des besoins en fonds propres limités** par rapport aux crédits classiques et qui permettent de s'affranchir du taux d'usure et de maintenir des marges plus élevées

Impact sur les acteurs de financement

Les exigences de Bâle III **impactent particulièrement les captives et les établissements de crédit qui ont peu de liquidités car elles ont peu voire pas d'activité de dépôt**. Pour respecter les ratios de liquidité, ces acteurs doivent donc plus que les autres se refinancer (en ayant recours aux marchés financiers, ou à d'autres sources de financement classiques type émissions obligataires, placements privés ou titrisation) et diversifier leurs activités en développant des offres d'épargne.

Impact sur le secteur bancaire

Une estimation récente de l'Autorité bancaire européenne (ABE) annonce que la transposition de cet accord augmenterait de 24% les exigences en capital pour les banques soit 135 milliards d'euros. Ainsi, **l'impact sur les conditions d'octroi de crédit et de financement serait considérable**. Une grande partie de la capacité de développement des banques sera consacrée au seul respect des nouvelles normes prudentielles.



Le cadre réglementaire bancaire a évolué plutôt en faveur des banques

ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL DE PLUS EN PLUS COMPÉTITIF

UN ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL RENFORCÉ PAR LA CONCENTRATION DES ACTEURS DE LA DISTRIBUTION AUTOMOBILE, PAR LES TENSIONS SUR LES NIVEAUX DE RENTABILITÉ, PAR LA RECHERCHE DE RELAIS DE CROISSANCE, PAR UN MARCHÉ EN MUTATION (VE) ET SURTOUT PAR UN DÉCLOISONNEMENT DES ACTEURS HISTORIQUES AVEC DES TERRITOIRES DE CHASSE DEVENUS COMMUNS LIÉ À LA RÉVOLUTION ATTENDUE DE LA MOBILITÉ...





SYNTHÈSE
PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

SYNTHÈSE ET DÉFIS

Dimension

Principaux constats

Principaux défis et interrogations

1

Evolution des modèles de distribution

- Les schémas de distribution des concessionnaires sont très questionnés : tout le monde s'accorde pour dire que le rôle du distributeur va changer. Le schéma de distribution est amené à évoluer
- Les changements s'inscriront dans la durée

- Repenser les relations et les business model entre constructeurs, distributeurs et financeurs.
- *Comment la distribution automobile va-t-elle évoluer ?*
- *Qui seront les acteurs clés demain ?*
- *Quels risques faut-il anticiper pour les distributeurs / les financeurs ?*

2

Digital

- Tout le monde a accéléré sur le digital
- Le développement du Digital entraîne une disruption de la chaîne de distribution et du financement:
 - Expérience client sur interface connectée
 - Signature électronique
 - Apparition de startup captant une partie de la chaîne de valeur
- Le télétravail et le développement de la vente directe sont en train de transformer la façon d'opérer des distributeurs avec leurs clients et leurs partenaires

- Offrir un parcours client 100% digital
- Trouver sa place dans un modèle de vente directe
- S'assurer de la maîtrise des risques associés à des processus dématérialisés (ex: Risques de fraudes)
- *Quelles briques de processus à privilégier ?*
- *Quel rôle pour les Fintechs dans ce nouvel écosystème ?*
- *Comment maîtriser mes risques ?*
- *Quelles réflexions doivent-être menées sur certains modèles de centre de ventes ?*
- *Quelle capacité de financement de cette transformation ?*

3

Dynamique des ventes & bascule marché

- Le développement des VE vont conduire au développement de nouveaux cycles de vie produit. Des offres de mobilité complémentaires enrichiront les offres ce qui nécessitera une réflexion globale sur des nouveaux produits de financement associés, la réévaluation des risques ainsi que la nature des partenariats à nouer

- Un portefeuille d'offres permettant de répondre aux besoins et attentes du marché
- *Quelles sont les stratégies à développer en rapport avec différents scénarios de développement du VE ?*
- *Quelles nouvelles offres pour accompagner le développement du VE ?*
- *Quels modèles à repenser pour financer la vente directe de VE ?*

4

Transition écologique

- La capacité à calculer les VR devient un véritable enjeu stratégique (cela représente un risque)

- Maîtriser les risques et l'estimation des VR (rôle de l'IA ?)
- *Se doter d'une capacité d'évaluation des VR en interne ou nouer un partenariat ?*
- *Comment anticiper la progression du marché sur les batteries ?*
- *Comment répondre au marché de 2^{ème}*

SYNTHÈSE ET DÉFIS

Dimension

Principaux constats

Principaux défis et interrogations

5

Rapport à l'automobile et évolution des pratiques liées à la mobilité

- Les nouvelles pratiques de la mobilité ont transformé la façon dont les clients consomment l'automobile et d'une façon plus large la mobilité.
- L'usage va prendre le pas sur la propriété même s'il subsiste des problématiques (usage quotidien, nécessité du véhicule en zone rurale, disponibilité des véhicules aux pics (vacances))

- Imaginer les solutions de financement sur les nouveaux usages et services de mobilité en devenir.
- *Quel positionnement avoir sur les différents segments de la mobilité ?*
- *Qui seront mes clients ?*
- *Quelles sont les modèles de financement de demain ?*
- *Quelles sont les nouvelles stratégies d'alliance et de partenariat à envisager ?*

6

Prix et offre

- Le financement affecté est entrain de s'essouffler au détriment de la vente directe
- De plus en plus d'acteurs se positionnent sur le VO
- D'autres pensent à financer la voiture dans un package sur l'équipement de la maison (recharge, panneaux solaires)
- Importance d'un portefeuille diversifié

- Réinvestir dans l'innovation sur les offres.
- *Faut-il développer de nouvelles offres en créant des passerelles entre différents modes de financement ?*
- *Les offres de souscription sans engagement peuvent-elles voir le jour dans un business model supportable à grande échelle ?*
- *Quelle évolution pour le mix produits Crédit – LOA – Souscription ?*

7

Environnement législatif (bancaire)

- Les Banques ont un accès au financement facilité alors que les constructeurs manquent de fonds propres et ne pourront pas financer les captives.

- Bâtir un écosystème rénové de financement.
- *Faut-il imaginer des Stratégies d'alliance Banque / constructeurs ?*
- *Faut-il imaginer d'autres moyens de refinancement ?*

8

Environnement compétitif

- La mobilité est un concept qui décroïssonne le positionnement des acteurs historiques.
- La concentration du marché se poursuivra : gros acteurs plus enclin à faire des économies d'échelle + conditions économiques tendues

- Pouvoir exister dans une concurrence plus vive.
- *Quelle stratégie alors que tout le monde veut se positionner sur le marché de son concurrent ?*
- *Comment réagir à la concentration du marché des clients (lien constructeur,...) ?*
- *La présence au sein des réseaux de distribution traditionnels sera-t-il pertinent (pour être le financeur #2 du distributeur après les captives) ?*



À PROPOS D'EUROGROUP CONSULTING

GÉNÉRATEUR DE TRANSFORMATIONS POSITIVES

UN CABINET DE CONSEIL INDÉPENDANT

Eurogroup Consulting est un cabinet de conseil français, indépendant et d'essence européenne, spécialisé en organisation, stratégie et management. Il est reconnu pour ses interventions dans tous les domaines d'activité des secteurs privé, public et social.

1982

année de création

400

collaborateurs France

70M€

de chiffre d'affaires

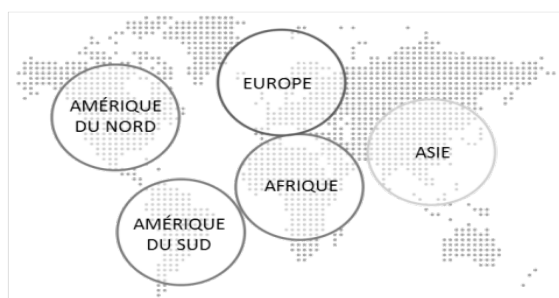
UN CABINET DE CONSEIL MULTI SECTORIEL

Convaincu de longue date de l'importance des transformations sociale, sociétale, environnementale et technologique, Eurogroup Consulting a construit un écosystème large pour faire de chaque changement nécessaire, une démarche comprise et vécue comme une transformation utile et durable.

- Énergie & environnement
- Banque & services financiers
- Transports, logistique & mobilité
- Aéronautique & défense
- Secteur public
- Assurances, mutualité & santé sociale
- Automobile
- Distribution & produits de consommation

UN CABINET DE CONSEIL INTERNATIONAL

Eurogroup Consulting est membre fondateur de NextContinent, un réseau international de cabinets de conseil indépendants. Présents dans 38 pays à travers le monde, les 3700 consultants de NextContinent mobilisent leurs expertises et leur créativité pour offrir à leurs clients le même niveau d'engagement, de créativité, de sur-mesure et de professionnalisme.



NOS PRESTATIONS SUR LE FINANCEMENT AUTO

01

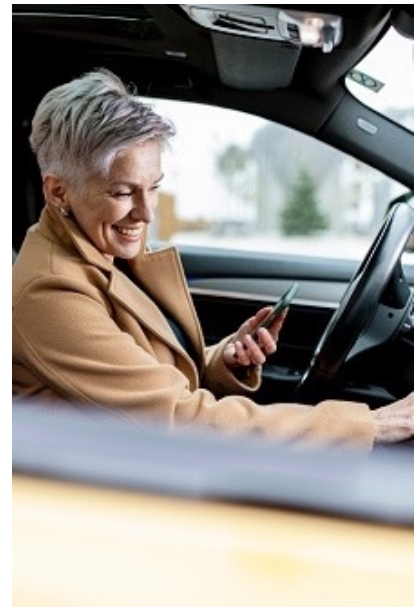
- Analyse de marché
- Positionnement stratégique
- Offre
- Stratégie de distribution

STRATÉGIE

02

- Développement et mise en marché de nouvelles offres
- Partenariats et stratégies d'alliance
- New sales methods
- Customer journey

BUSINESS DÉV



03

- Refonte de processus
- Analyse du risque (ex Data Privacy)
- Pilotage de la distribution

OPÉRATIONS

04

- Digitalisation des processus
- IA au service du business
- Cybersécurité
- Audit
- Choix de solutions et fournisseurs IT

DIGITAL / IT

05

- Réorganisation
- Formations commerciales des Réseaux

RH

SOURCES

Eurofinas.org

- (1) Panel de pays européens recensés par Eurofinas (données des membres Eurofinas) : *Belgique, République Tchèque, Allemagne, Danemark, Espagne, France, Italie, Lituanie, Maroc, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Suède, Turquie, Royaume Uni*
- (2) *Données des associations membres correspondent à environ 45% du marché*
- (3) *Slovaquie et Hongrie ne sont pas intégrées à ce périmètre*

Leaseurope.org

- (1) Panel de pays européens recensés par Leaseurope (données des membres Leaseurope) : *46 associations membres au sein de 32 pays européens, représentant*
- (2) *Données incluant le Renting (location de véhicules à moyenne ou longue durée)*
- (3) *Environ 90% du marché total (estimation lease Europe)*

Les Echos - Le marché du financement automobile

Asphalte.ch
journalauto

Unicredit Credit Research - 2020

La Commission Européenne
ACEA
Eurostat
Sources nationales

EURO GROUP CONSULTING

Leading positive transformation



eurogroupconsulting.com



[/EurogroupFR](https://twitter.com/EurogroupFR)



[/eurogroup-consulting-france](https://www.linkedin.com/company/eurogroup-consulting-france)



[/eurogroupconsulting](https://www.youtube.com/eurogroupconsulting)

Bertrand DE LA VILLEON

Associé

bertrand.delavilleon@eurogroupconsulting.com

Mob. : +33 (0)6 11 27 87 16

Jean-Marie PASSELANDE

Associé

jean-marie.passelande@eurogroupconsulting.com

Mob. : +33 (0)7 89 80 73 46

EUROGROUP CONSULTING FRANCE
Workstation – 25 Quai du Président Paul Doumer
92408 - Courbevoie