

L'industrie automobile et

# **LES SERVICES DE MOBILITÉ**

en France

Se transformer pour mieux répondre aux attentes des consommateurs et tirer profit de la mobilité de demain.



# MARCHÉ DU VÉHICULE NEUF : UN DÉFI POUR LES CONSTRUCTEURS

En 2017, les véhicules neufs sont vendus à 48% aux particuliers, à 22% aux entreprises, 18% aux concessionnaires et enfin 12% aux loueurs. Les ventes directes aux concessionnaires ou loueurs de courte durée sont bien moins rentables. Or, la part des ventes aux particuliers et sociétés diminue chaque année : 77% en 2010, 72% en 2015, 70% en 2017. Des clients qui achetaient neuf cherchent désormais des occasions récentes. Les ventes directes et aux loueurs permettent, dans un second temps, de satisfaire cette demande.

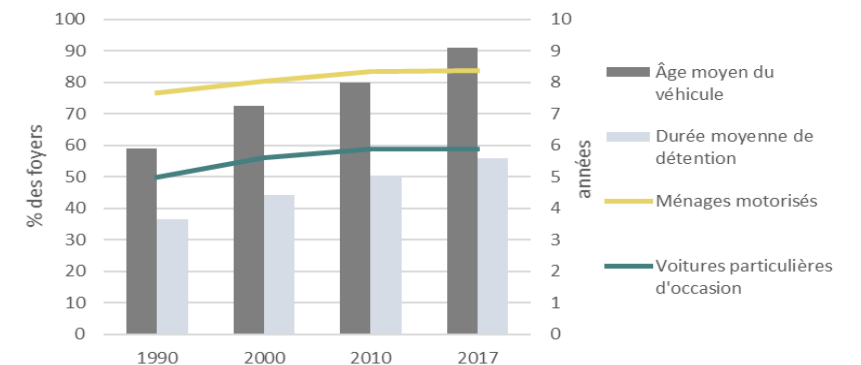
En 2019, les **ventes de voitures neuves (hors utilitaires) ont progressé de 1,88 % par rapport à 2018 en France**, selon le CCFA, avec au total, plus de 2,2 millions de voitures neuves vendues. Au global, ce sont les **achats des véhicules de sociétés qui ont tiré le marché en 2019. En effet, les ventes de véhicules neufs aux particuliers ont en fait décliné de 7 % entre 2018 et 2019**<sup>(1)</sup>. Il s'agit principalement d'une conséquence de l'évolution naturelle du marché :

- **le taux d'équipement des ménages en automobile (83 % en 2017) est proche de son maximum** : la vente de véhicules neufs repose sur le renouvellement du parc automobile.
- la durée moyenne de détention d'un véhicule est passée de 3,7 années en 1990 à 5,6 en 2017 : **le rythme de renouvellement du parc est plus lent.**

Face à cette décroissance du marché ainsi qu'à l'émergence de nouveaux concurrents, **les constructeurs doivent proposer des offres complémentaires et se diversifier.**

Au-delà de la voiture particulière, les constructeurs s'attaquent à **un marché des mobilités en plein essor.**

EQUIPEMENT AUTOMOBILE DES MÉNAGES





# LES NOUVELLES FORMES DE MOBILITÉ GAGNENT DU TERRAIN



L'essor de nouvelles formes de mobilité est un enjeu pour les constructeurs automobiles qui doivent composer avec de nouveaux concurrents et se (re)positionner comme des acteurs de mobilité au sens large.

En effet, même si 6 urbains sur 10 (agglomérations de plus de 20 000 habitants) se déclarent toujours dépendants de leur véhicule personnel, on note que **plus les français utilisent des solutions de véhicules partagés, plus ils sont prêts à renoncer à leur véhicule personnel**<sup>(2)</sup>.

**A ce titre, les solutions d'autopartage, de transport public particulier et de libre-service sont de plus en plus plébiscitées.**

Le succès de BlaBlaCar, service de covoiturage longue distance<sup>(8)</sup> est incontestable (+71% de CA, +17M de nouveaux membres en 2019). En 2016, le transport public particulier de personnes restait dominé par les taxis qui représentent 78 % de l'offre. **La part des VTC progresse de manière importante**, passant de 22 % en 2016 à 42 % en 2018<sup>(4)</sup>.

	2019	2018	Variation
Ventes de véhicules particuliers neufs (unités)	981 943	1 055 853	-7 %
Vente d'EDPE (M€ - unités)	220,3 605 300	167,4 576 600	+31 % +5 %
RATP (nombre de voyages en millions) <sup>(7)</sup>	3 324	3 389	-1,9 %
Blablacar (utilisateurs longue distance en milliers)	> 70 000	50 000	+40 %

En parallèle, **les ventes d'EDPE** (Engins de Déplacement Personnel Electriques), notamment les **trottinettes électriques** connaissent une **croissance fulgurante**. Ces dernières ont par exemple progressé de 31 % en valeur et de 5 % en volume en 2019.<sup>(3)</sup> Jusqu'en juin 2018, les systèmes de trottinettes électriques en libre-service n'existaient même pas !

De son côté, le nombre de systèmes de vélos en libre-service a quasiment doublé en dix ans, passant de 32 à 57<sup>(5)</sup>. La multiplication de ces équipements traduit une demande grandissante : les trajets en Vélib' Métropole notamment ont doublé en 2020 par rapport à 2019<sup>(6)</sup> et ce malgré la période de confinement.

**Les nouvelles formes de mobilité semblent donc avoir séduit de nombreux français.**



# LES VILLES SE TRANSFORMENT ET LES OUTILS **MaaS SE DÉVELOPPENT** POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES CITADINS

Le Mobility as a Service (MaaS) est un concept de mobilité urbaine multimodale qui met la mobilité au service de l'utilisateur. Avec la multiplication des offres de mobilité, le besoin d'outils de MaaS agrégeant l'ensemble des offres - l'information sur le trafic, la planification de voyage et le paiement - se fait plus important. Les plus aboutis de ces outils permettent de **choisir, réserver et payer ses trajets multimodaux en une seule fois, en fin de mois**. Les plus précis permettront d'optimiser l'itinéraire selon la fréquentation du réseau, la circulation ou les éventuelles pannes.

De nombreuses métropoles françaises sautent le pas, comme Saint-Etienne avec Moovizy 2, développé par Transdev et la métropole<sup>(9)</sup>, Paris avec le pilote MaaS supporté par le projet m2i auquel contribuent Renault et PSA<sup>(10)</sup>, Dijon avec la Divia, Annemasse avec la RATP<sup>(11)</sup>...

Les possibilités offertes par le MaaS concrétisent l'idée que la liberté ne sera plus dans la possession d'un véhicule, mais dans la capacité à choisir le mode de transport le plus avantageux et pratique pour un trajet donné.

Au-delà du MaaS, **les métropoles cherchent à se transformer pour repenser la mobilité urbaine**. En fonctionnement ou à l'étude, les projets sont nombreux :

- Téléphérique urbain à Brest, Medellin, New York, Londres par exemple
- Taxi volant avec Airbus, Volocopter, Uber/Hyundai
- Robot taxi/véhicules autonomes avec Navya premier robot-taxi testé en France, Renault, Google...
- Parking robotisé avec Stanley Robotics testé à l'aéroport de Lyon

## Focus sur Moovizy 2

Seule application aujourd'hui en France permettant de consulter, choisir, réserver et payer en une seule solution ses trajets.

**5** modes de transports : transports en commun, vélos en libre-service (Vélibert), autopartage (Citiz), covoiturage (Mov'ici), taxis...

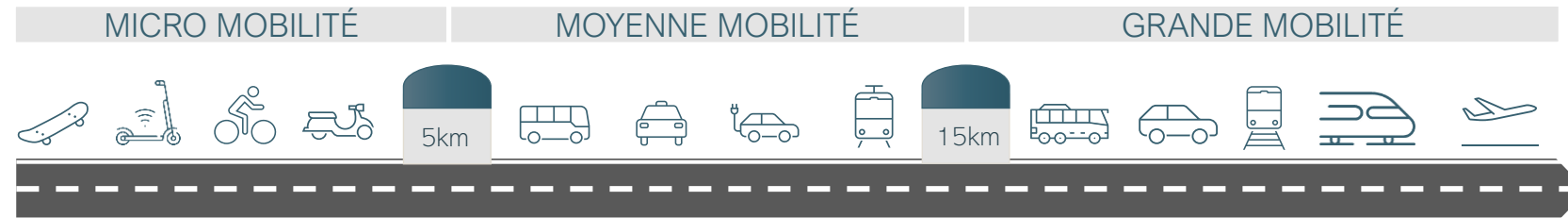
**25 000** utilisateurs

**Lancé en 2019** pour remplacer Moovizy (2016)





# PANORAMA DES MOYENS DE MOBILITÉ



**MICRO MOBILITÉ**

Lime Bolt JCDecaux  
 Bird SMOVENGO ofo  
 Cityscoot la liberté sans bornes JUMP by Uber  
 WIND mobike

La **micro-mobilité** longtemps dominée par les vélos en libre-service a vu arriver de **nouveaux acteurs sur le principe du free-floating** avec des moyens divers : trottinette, vélo, scooter, le tout impulsé par **l'innovation en matière de mobilité électrique**.

**MOYENNE MOBILITÉ**

RATP tisséo transdev  
 FREENOW  
 KEOLIS Uber HEETCH  
 G7 ZITY citiz marcel

La **moyenne mobilité** a quant à elle été bouleversée par les **VTC**, et notamment Uber, s'attaquant aux historiques taxis sur un modèle revisité. Les véhicules en autopartage devraient également connaître une croissance de 20 % par an jusqu'en 2025<sup>(12)</sup>.

**GRANDE MOBILITÉ**

FLIXBUS EUROSTAR  
 ouigo THALYS BlaBlaCar  
 BlaBlaBus OUI SNCF  
 RYANAIR easyJet AIRFRANCE

La **grande mobilité**, outre l'essor du covoiturage, a également évolué. Les secteurs de l'aérien, du ferroviaire ou encore du transport routier de voyageurs se sont par exemple étoffés avec des **offres low-costs**.

L'offre de mobilité s'est diversifiée à une vitesse fulgurante ces dernières années. On peut affirmer sans trop de risques que les modèles de demain amplifieront les tendances d'aujourd'hui : **plus propres, partagées, multimodales, intelligentes, et davantage personnalisées**.





# LE RÔLE DES CONSTRUCTEURS DANS LES NOUVELLES MOBILITÉS

Alors que la rentabilité de la construction automobile traditionnelle s'amoinde et que de nouveaux entrants pénètrent le marché de la mobilité, le temps est venu pour les constructeurs de véhicules de repenser leur business model pour favoriser la rentabilité. 5 options de business model semblent opportunes :

PRODUITS



## Constructeur automobile traditionnel – Segment haut de gamme

Pour conserver leurs marges et leur rentabilité à terme, les constructeurs peuvent se concentrer sur les segments premium voire du luxe. Ce marché, certes de taille restreinte, offre cependant un potentiel de rentabilité important. La part du premium dans le total des immatriculations (12%) reste encore faible en France, bien moindre qu'en Allemagne ou qu'au Royaume-Uni.



## Constructeur automobile B2B – Fournisseur des flottes de loueur/autopartage

Le marché de l'autopartage et les modèles de location se développant, le rôle des constructeurs peut s'axer sur la fourniture de véhicules davantage aux services de mobilité.



## Opérateur de flottes automobiles

Dans un modèle dynamisé par la location, l'autopartage, les constructeurs ont une carte à jouer en intégrant l'aval de la chaîne de valeur à savoir la gestion de flottes. Leur connaissance et expérience des besoins clients en matière de mobilité représentera un avantage concurrentiel dans ce domaine.



## Fournisseur de services de mobilité – Automobile

En misant sur une approche davantage servicielle, les constructeurs peuvent proposer des services de mobilité autour de l'automobile (autopartage, covoiturage, VTC, etc.).



## Fournisseur de services de mobilité de bout en bout – Mobility as a Service

Au-delà de l'automobile, les constructeurs peuvent se positionner comme fournisseurs de services de mobilité, avec une unique plateforme de mobilité intégrant de multiples moyens de transports et services du point de départ jusqu'au dernier kilomètre, de la location de voiture courte durée jusqu'à la réservation de stationnement.

SERVICES





# MATURITÉ DES SOLUTIONS DE MOBILITÉ DES CONSTRUCTEURS AUTOMOBILES

Ces nouveaux produits et services gravitent autour de la micro mobilité. Connectivité, véhicules autonomes, divertissement à bord, services annexes (service de chargement électrique, gestion du stationnement...) sont des opportunités pour la moyenne et grande mobilité. Bien que multipliant les services de mobilité, peu nombreux encore sont les constructeurs à proposer une unique plateforme centralisant toutes leurs solutions de mobilité.

Légende : Free2Move : nom de la solution/projet identifié

		Pas de solutions	Maturité modérée	RENAULT-NISSAN	GROUPE PSA	GROUPE BMW	VOLKSWAGEN AG	TOYOTA	FORD
		Peu matures	Matures						
Produit	Micro mobilité				Cycles, e-Kick	Cycles, X2Cit, e-Scooter (trottinette électrique, ), KKA S1 (e-skate)	Seat Urban Mobility	Skip, VEB zone piétonne, Accessible People Mover	Spin
	Moyenne mobilité	Cœur de métier des constructeurs							
	Grande mobilité	Cœur de métiers des constructeurs							
Services de mobilité	Plateforme multimodale				Free2Move	Reach Now/ Free Now		Kinto	
	Location/autopartage			Renault Mobility, Zity, Partenariat Klaxit	Free2Move	ShareNow	WeShare, Audi on demand, Seat MO, Porsche Passport...	Yuko	Ford Credit, Go!Drive
	VTC			Marcel (revente en octobre 2020), Karhoo	Mozio, AlloCab, CleverShuttle via Free2Move	FreeNow	Coopération avec Uber pour Uber Green	Accord et investissements chez Uber, Grab	Fermeture du service de navette partagée Chariot
	Parking				Free2Move	ParkNow			
	Paiement stationnement					ParkNow	PayByPhone		
Autres services annexes	Divertissement à bord			Peu mature	Peu mature	Peu mature	Peu mature	Peu mature	Peu mature
	Voiture connectée/Autres			Easy Connect, partenariat avec Otodo	Qeo par Technicolor	ConnectedDrive, Glympse, ChargeNow	We Connect	THR-3	Ford Pass, Partenariat avec Gnewt (livraison dernier kilomètre)





# FOCUS SUR **BMW** ET SON **OFFRE DE MOBILITÉ YOUR NOW**

Daimler et le groupe BMW coopèrent avec **YOUR NOW**, acteur innovant pour la mobilité urbaine :

- **5 joint-ventures** de mobilité distinctes (REACH NOW, SHARE NOW, FREE NOW, CHARGE NOW, PARK NOW)
- Plus d'**1 milliard d'euros investis**
- **+90 millions de clients**, +44 % de croissance entre le début et la fin de l'année 2019



**REACH NOW** pour les **services multimodaux**, une gamme de mobilité via une seule plateforme multimodale. Les applications REACH NOW offrent une gamme d'options pour se rendre d'un point A à un point B, permettant aux utilisateurs de réserver et payer directement leur titre de transport en commun et diverses options de mobilité, telles que le covoiturage, la location de vélos etc... 6,7 millions d'utilisateurs – *Non disponible en France*



**SHARE NOW** pour l'**autopartage**. C'est un service d'autopartage flottant qui permet aux clients de louer des véhicules et d'effectuer le paiement via leur smartphone n'importe où, à tout moment. La flotte va être étendue pour intégrer une gamme plus large de modèles et augmenter la couverture du marché. 4 millions de clients, 20 000 véhicules de flotte, 31 villes.



**FREE NOW** pour les taxis. Cette solution propose : **taxis, chauffeurs privés avec véhicules de location et scooters électriques**. 21 millions de clients en Europe et Amérique Latine, 250 000 conducteurs.



**CHARGE NOW** pour les **bornes de recharge électrique**. Cette solution permet la localisation, l'utilisation et un paiement facile et rapide des bornes de recharge dans 25 pays. *Digital Charging Solutions GmbH* développe un accès simple et standardisé aux bornes de recharge publiques pour les constructeurs automobiles et les exploitants de flottes. Les clients bénéficient d'un accès transfrontalier à un important réseau de recharge. 100 000 points de charges, 25 pays, 250 opérateurs de bornes de recharge.



**PARK NOW** pour le **stationnement** dans la rue ou à l'extérieur. Ce service permet aux utilisateurs de réserver des places de stationnement, de gérer la durée de celui-ci et rend possible l'entrée et la sortie sans ticket dans les garages publics, ainsi que le paiement dématérialisé des frais de stationnement. +30 millions de clients en Europe et Amérique du Nord, 1 100 villes.







# DE CONSTRUCTEUR À FOURNISSEUR DE MOBILITÉ : UN CHEMIN SINUEUX

De plus en plus de constructeurs cherchent désormais à se positionner comme fournisseurs de services de mobilité, en proposant diverses solutions comme la location flexible ou encore des services de VTC : des **activités ultra-concurrentielles où les marges restent finalement très faibles**. Au nombre de leurs concurrents, les constructeurs se retrouvent aussi en face d'opérateurs de transport public, avec qui ils ont parfois choisi de coopérer.

Les opérateurs publics de transport n'ont plus la capacité à développer des solutions de mobilité qui couvrent l'ensemble des besoins des usagers – en atteste la multiplication des solutions de micromobilité et de VTC. Dans ce contexte, suivre la cadence des *pure players* signifie repenser le rapport de force entre opérateurs de mobilités et **ouvrir la voie à une collaboration renforcée**, permettant de profiter des opportunités et des données offertes par le numérique. Les constructeurs pourraient ainsi jouer ce rôle de fournisseur de services de mobilité.

## Voici quelques facteurs clés de succès :

1. **L'échelle** : Les plateformes de mobilité s'appuient sur des actifs clés pour définir une échelle d'exploitation et une proposition de valeur différenciante adaptée.
2. **Revisiter la chaîne de valeur** : De nouveaux acteurs, aussi bien *pure players* que constructeurs ou acteurs traditionnels d'autres secteurs, détectent de nouvelles opportunités dans le secteur de la mobilité et semblent vouloir converger vers un modèle agrégeant les solutions de mobilité. Bien que les frontières entre les cœurs de métier s'estompent, les savoir-faire historiques d'un constructeur automobile restent bien éloignés de ceux des acteurs émergents de la mobilité mais restent cependant une force sur laquelle capitaliser : nouveaux usages comme les services connectés, l'utilisation des données et de capteurs; nouveaux business comme les véhicules électriques, autonomes, connectés, etc.
3. **Prendre en compte l'écosystème** : Le manque d'intégration entre les différents modes de transport, privés et publics, est l'obstacle majeur auquel les utilisateurs sont confrontés. Cela génère des frictions pour les utilisateurs, un faible niveau de service et/ou d'adoption, ce qui crée alors des opportunités pour les nouveaux entrants. De ce fait, la chaîne de valeur autrefois contrôlée par les opérateurs historiques est désormais surchargée par de multiples acteurs.

**Le (re)positionnement des constructeurs automobiles en fournisseurs de mobilité restera donc un défi à poursuivre sur le long terme.**





# POUR ALLER PLUS LOIN : LA MOBILITÉ DE DEMAIN, MISES EN PERSPECTIVES

## QUELLE COEXISTENCE ?

De multiples acteurs animeront la mobilité de demain qui tendra à être électrique, autonome et partagée.

La prolifération et la multiplicité des solutions de mobilité posent tout de même la question de leur coexistence avec les solutions propres aux différents opérateurs de transport. Tous les transporteurs accepteront-ils de partager leurs données avec les opérateurs ? Quelles associations avec les supports billettiques existants ? Quel avenir pour les bus publics classiques avec conducteur qui sont non flexibles sur le parcours et les horaires lorsque d'autres solutions partagées permettent d'aller au point désiré à un horaire précis ? Quel rôle pour le réseau public qui sera à l'avenir concurrencé par les voitures autonomes partagées ? Quel rôle pour les constructeurs lorsque la possession d'un véhicule ne sera plus une priorité pour les urbains ? Autant de questions auxquelles on devra répondre ces prochaines années... Si le rôle de « technicien » de conducteur s'effacera, l'aspect de modérateur reste essentiel. La mobilité ne peut être déshumanisée : le besoin de régulation, d'animation, d'assistance reste nécessaire au bon fonctionnement de ces solutions.

## QUELS RISQUES ?

Les nouvelles formes de mobilités, comme la voiture autonome, l'autopartage, la micromobilité en libre-service, amènent à repenser le rôle du conducteur. Dans le cas d'un véhicule autonome notamment, la responsabilité n'est plus portée par le conducteur, mais par le constructeur du logiciel. La probabilité d'avoir un accident est plus faible dans une voiture conduite par un Operating System que par un automobiliste. Une partie du parc automobile engendrait une diminution des risques, la majorité des accidents responsables serait ainsi causée par des conducteurs. La prime d'assurance des conducteurs, portant cette sinistralité, augmenterait. Sera-t-il alors encore rentable de rouler ? Pour les compagnies d'assurance dont le business model est basé sur les risques d'accident, le changement est donc à prévoir.

Aussi, au sens large, l'enjeu de la sécurité des transports est partagé par tous les acteurs, au premier rang desquels les industriels, notamment les constructeurs automobiles. Cet enjeu de sécurité est considéré comme central dans les stratégies R&D du véhicule autonome, tout comme dans la communication autour de ces technologies, dans l'usage des données... Dès lors, les sujets éthiques concernent directement ces questions de sécurité.





# POUR ALLER PLUS LOIN : LA MOBILITÉ DE DEMAIN, MISES EN PERSPECTIVES

## QUELLE ÉCHELLE ?

Si les solutions de mobilité sont testées généralement à l'échelle d'une ville, la forme la plus aboutie de la mobilité comme un service (MaaS) n'impliquerait-elle pas de le déployer à une plus grande échelle, nationale, voire internationale ? Effectivement, des projets sont en cours à plus grande échelle, une alliance européenne s'est notamment créée dans le but de construire une approche commune européenne. L'objectif principal est de faciliter un marché unique et ouvert et un déploiement complet des services MaaS.

Définir un cadre légal est nécessaire : régulation des nouveaux acteurs de mobilité, coordination de l'offre de transports, gestion des données privées des usagers... Au niveau européen, un règlement 2017/1926 du 31 mai 2017 établit la mise en place d'un point d'accès national aux données de mobilité.

## QUEL IMPACT ENVIRONNEMENTAL ?

La gestion intelligente du trafic permettra d'inciter les usagers de la route à utiliser tel ou tel moyen de transport et tel ou tel itinéraire. En plus de faciliter et d'améliorer l'expérience du voyageur, cela est également bénéfique pour l'environnement puisque la congestion, synonyme de pollution, peut être réduite en cas de meilleure gestion du trafic. Même si les

solutions de micro-mobilité se multiplient et sont moins polluantes à l'usage, la production et la recharge des nouvelles solutions de micro-mobilité fait débat du fait de la pollution engendrée.

Aussi, si une voiture reste immobilisée plus de 97% du temps, le partage de voitures n'implique pas forcément une réduction du trafic. Si certains abandonneront leur voiture au profit de solutions partagées, d'autres, non propriétaires de véhicule, pourraient multiplier leurs déplacements, du fait de la facilité d'accès à divers trajets. Ces effets sont à surveiller et à analyser de près.

## QUEL IMPACT SOCIAL ?

Le risque d'exclusion social et digital est à prendre en compte. Les solutions de mobilité seront digitales. Or tout le monde ne dispose pas nécessairement d'un smartphone, d'un accès aux données mobiles, que cela soit par choix ou non. Cela peut conduire à l'isolement social de certains groupes de citoyens qui ne pourraient plus voyager et avoir un effet polarisant entre les connectés et ceux qui le sont moins.

Aussi, la couverture géographique et la priorisation de l'accès à ces solutions entraîneraient des disparités territoriales. Le milieu rural sera-t-il un désert robot-mobile à l'instar des zones blanches pour la téléphonie mobile et internet aujourd'hui ?

Quelles alternatives non digitales et/ou adaptées selon les territoires seront adressées pour couvrir tous les besoins de la population ?





# NOS SAVOIR-FAIRE AU SERVICE DE LA MOBILITÉ DE DEMAIN

## 1 CREATION D'OFFRE

L'attente des consommateurs en matière de mobilité suscite de nouvelles offres, répondant à ces nouveaux besoins.

Fort de son expérience en construction d'offre commerciale, Pagamon accompagne ses clients de la compréhension du besoin jusqu'au lancement de l'offre, en passant par la construction du business plan.

Pour mobiliser l'expertise et la créativité de vos employés vers la création de nouvelles offres, les consultants Pagamon organisent et animent des ateliers d'idéation (Design Thinking, Lean Startup...), formalisent vos offres et en pilotent les business plans.

## 2 AMELIORATION DE L'EXPERIENCE CLIENT

L'expérience client est devenu un incontournable de la réussite commerciale.

Pagamon accompagne ses clients dans la construction et l'optimisation de leur parcours client. Exploiter les diverses sources de données (données de satisfaction client, du parcours client, d'usage, techniques...) devient primordial afin d'améliorer l'expérience client à tous niveaux. Son partenariat avec K-mino, spécialiste de l'analyse sémantique, permet une compréhension optimale du besoin client.

## 3 DEFINITION DE LA FEUILLE DE ROUTE DIGITALE

Le digital sera au cœur de la mobilité de demain.

Pour accompagner cette mutation, Pagamon aide ses clients à structurer leur vision digitale et à la mettre en œuvre. La donnée prenant un rôle majeur, nous vous aidons à mettre en place une gouvernance de la donnée et à optimiser son utilisation au service de vos activités.



## A propos de **Pagamon**

Pagamon est une boutique de conseil en stratégie et management fondée en 2013.

Nous aidons nos clients à structurer leur vision stratégique, à améliorer leur performance opérationnelle et à pérenniser le changement au sein de leur organisation.

Fort de l'expérience acquise à travers plus de 160 missions réalisées au sein d'entreprises industrielles de premier plan, Pagamon permet à ses clients de préserver leur avantage concurrentiel, en créant de la valeur en amont du cycle de vie des produits et services.

Rendez nous visite sur [www.pagamon.com](http://www.pagamon.com)

## Pour plus d'informations **contactez**

**Christophe Bildé – Associé et Fondateur**

*christophe.bilde@pagamon.com*

+33 (0)6 16 96 12 64

**Romain Friang – Manager Innovation & Développement**

*romain.friang@pagamon.com*

+33 (0)6 85 67 73 58

**Brice Rabourdin – Manager Expérience Client**

*brice.rabourdin@pagamon.com*

+33 (0)6 62 09 82 47

