

PROGRAMMES D'IMAGE DES INSTALLATIONS : LES PERTURBATIONS CRÉENT DES POSSIBILITÉS

Publié le 11 janvier, 2021

Catégories: [Centre de ressources liées à la COVID-19](#), [Publications sur la COVID-19](#), [Perspectives](#), [Publications](#)

En règle générale, les équipementiers automobiles, leurs concessionnaires indépendants et les consommateurs finaux s'attendent tous à ce que les nouveaux véhicules soient vendus dans des installations propres, attrayantes et modernes. Toutefois, depuis des décennies, des tensions sont parfois apparues entre les équipementiers et leurs concessionnaires au sujet des mérites des programmes d'image des installations, et des dépenses importantes et des perturbations souvent associées au respect des exigences des équipementiers touchant la normalisation et la modernisation des installations.

La plupart des contrats de concessionnaire contiennent des dispositions exigeant que le concessionnaire mette ses installations à jour au fil du temps et à la demande de l'équipementier pour se conformer aux normes d'image actuelles. Les tensions historiques entre les équipementiers et les concessionnaires concernant la conformité aux programmes d'image des installations ont créé des différends par le passé, et ces tensions devraient s'intensifier compte tenu des récents événements.

L'augmentation des ventes en ligne crée des frictions

Il y a neuf ans de cela, la National Automobile Dealers Association (association nationale des concessionnaires automobiles) des États-Unis (la « NADA ») prédisait que d'ici 2020 les installations traditionnelles en dur des concessionnaires pourraient ne plus convenir aux acheteurs de véhicules qui font leurs achats de plus en plus fréquemment en ligne. En 2012, la NADA a résumé les conclusions de son projet de recherche sur les programmes d'image des installations des équipementiers. Dans son livre blanc (intitulé « Factory Image Programs: An NADA Research Project »), la NADA a exprimé son point de vue selon lequel la valeur économique des programmes d'image des installations des équipementiers n'est que faiblement démontrée, leurs coûts sont excessivement élevés et ils ne préparent pas nécessairement au mieux les concessionnaires automobiles aux évolutions futures. Parmi les recommandations qui se trouvent dans le livre blanc, la NADA suggère vivement aux équipementiers et aux concessionnaires d'éviter de construire des installations de type « éléphant blanc » qui deviennent obsolètes du fait de l'évolution des comportements des consommateurs en matière d'achats.

Plus récemment, en 2019, McKinsey & Company a écrit que les concessionnaires automobiles évoluent dans un environnement progressivement perturbé et doivent découvrir de nouvelles façons d'exercer leurs activités dans un environnement sans cesse plus numérique et omnicanal [1]. Une des forces de perturbation qu'ils ont constatées est l'émergence de canaux numériques tiers (sous la forme de Cars.com, CarGurus, Carvana, Shift et Vroom, entre autres) permettant aux clients de rechercher et d'acheter des véhicules en ligne. McKinsey a prédit que les ventes de véhicules en ligne, caractérisées par une tarification unique et des processus simplifiés, ne cesseront de se développer à l'avenir et de prendre des parts de marché aux concessionnaires en dur.

Il faut souligner que les prédictions de NADA et de McKinsey ont été faites *avant* que la pandémie de la COVID-19 ne se propage dans le monde au début de 2020. On ne saurait surestimer le fait que la pandémie actuelle constitue une autre force perturbatrice qui changera à jamais le modèle de distribution automobile. Elle a accéléré le rythme auquel les clients se sentent à l'aise pour acheter des véhicules en ligne, et on peut s'attendre à ce qu'elle rende les concessionnaires plus réticents à l'égard des programmes d'image des installations qui peuvent être coûteux.

D'après un article de Think with Google publié fin 2020 [2], l'impact de la pandémie sur l'industrie de la distribution automobile sera plus qu'une simple tendance passagère, et les clients continueront plus que jamais à vouloir acheter des véhicules en ligne. L'article note ce qui suit :

- En mars 2020, près de 10 % des acheteurs de voitures aux États-Unis ont acheté leurs véhicules en ligne (en hausse par rapport à 1 % en 2018);
- 73 % des acheteurs d'automobiles sont à l'aise pour négocier les conditions d'achat, de location et de financement complètement en ligne ou par le biais d'un mélange d'opérations en ligne et hors ligne;
- 63 % des acheteurs ont indiqué qu'ils considéreraient commander leur future voiture en ligne et la faire livrer à leur domicile — et 65 % s'attendent à avoir davantage d'options d'achat en ligne à l'avenir;
- 98 % des acheteurs qui se sont vu proposer un essai de conduite à domicile ont trouvé cela utile pour la prise de décision, mais seulement 24 % d'entre eux ont reçu une telle offre.

L'article de Google termine en remarquant que même si les installations des concessionnaires continueront de jouer un rôle clé en matière d'achat de voiture, l'offre d'un « [TRADUCTION] modèle de distribution mixte qui combine des stratégies en ligne avec des interactions traditionnelles avec les concessionnaires » n'est pas seulement « [TRADUCTION] bonne pour les affaires — c'est l'avenir du secteur ».

En conséquence, à l'avenir les équipementiers peuvent s'attendre à plus de résistance de la part de certains concessionnaires qui seront réticents à faire les investissements souvent importants nécessaires pour se conformer aux programmes d'image des installations dans un marché aux marges serrées qui évolue progressivement vers les transactions en ligne.

Que doivent faire les équipementiers?

De toute évidence, un des points saillants de ce qui précède est que les équipementiers doivent accélérer la création de plateformes pour aider les acheteurs à nouer le contact, à magasiner et à acheter des véhicules en ligne. Notamment, ces plateformes devraient permettre aux acheteurs de se déplacer aisément entre les sites Web de l'équipementier et de ses concessionnaires (ou rendre le partage des renseignements plus fluide entre l'équipementier et les concessionnaires sur une seule plateforme) pour rechercher les stocks, obtenir des prix et conclure des marchés.

Il faut souligner que certains équipementiers ont déjà adopté cette idée. Nissan Canada, par exemple, a lancé sa salle d'exposition virtuelle, le Studio Nissan, en décembre 2020. Il s'agit d'un site Web interactif qui permet aux clients de communiquer avec des représentants de Nissan, d'équiper et de commander certains modèles de véhicules en ligne et de prendre des rendez-vous pour aller les récupérer chez des concessionnaires locaux. Le Studio Nissan est semblable à Cadillac Live, qui a été lancé en 2019.

Les équipementiers devront élaborer des solutions en ligne et numériques et investir davantage en la matière pour faire face aux nouvelles réalités en ligne. Ces dernières (et le fait qu'à l'avenir les clients pourraient passer moins de temps dans les salles d'exposition de voitures neuves) pourraient également, au fil du temps, susciter des modifications physiques supplémentaires aux installations des concessionnaires. Même si les concessions automobiles doivent probablement offrir un sentiment de fraîcheur, d'accueil et de modernité, ont-elles besoin d'être aussi grandes? Leur stock doit-il être aussi important? Quelles sont les principales zones de contact avec la clientèle qui doivent être modernisées? etc.

Ces réalités, qui ont été grandement accélérées par la pandémie, offrent aux équipementiers et aux concessionnaires la possibilité de travailler ensemble pour améliorer l'expérience d'achat d'une voiture et accroître leur part de marché de façon créative et nouvelle.

En attendant, l'apparence et l'état des installations des concessionnaires demeureront importants. Lorsqu'ils exigent des concessionnaires dont les installations ne répondent pas aux normes qu'ils les mettent à jour, les équipementiers devraient envisager de compiler des données qui offrent un argument commercial convaincant pour que le concessionnaire dépense les fonds nécessaires à la mise en œuvre du programme d'image des installations. Afin d'encourager davantage les concessionnaires à se conformer aux exigences en matière d'image, les équipementiers pourraient également vouloir réfléchir à ce qu'ils peuvent faire pour réduire les coûts associés à cette conformité et être plus créatifs dans l'élaboration d'incitations financières pour aider les concessionnaires à réaliser les améliorations.

par [W. Brad Hanna](#)

[1] « *As Dramatic Disruption Comes to Automotive Showrooms, Proactive Dealers Can Benefit Greatly* », McKinsey & Company, 23 janvier 2019.[ps2id id='1' target='']

[2] « *With Car Shoppers More Willing to Buy Online, Auto Marketers Must Bridge the Divide* », Kyle Keogh et Thomais Zaremba, septembre 2020.[ps2id id='2' target='']

Mise en garde

Le contenu du présent document ne fournit qu'un aperçu du sujet et ne saurait en aucun cas être interprété comme des conseils juridiques. Le lecteur ne doit pas se fonder entièrement sur ce document pour prendre une décision, mais devrait plutôt consulter ses propres conseillers juridiques.

© McMillan S.E.N.C.R.L., s.r.l. 2021