

Les principaux enseignements du Forum après-vente Equip Auto

Le Forum après-vente Equip Auto, organisé en partenariat avec le Journal de l'Automobile, a délivré plusieurs instantanés sur des enjeux actuellement sensibles pour le secteur. Recueil de verbatim.

Gestion des ressources humaines : l'amorce d'une évolution ?

Céline Trebitsch, responsable projet support RH en concession pour BMW Group France : "Dans le cadre du programme "Future Retail", nous proposons d'aider le réseau dans le domaine des ressources humaines. La création du poste de Product Genius en est sans doute l'illustration la plus emblématique. Actuellement, nous recensons 50 Product Genius dans notre réseau français. C'est très encourageant car cela représente un investissement significatif pour les distributeurs, surtout que nous sortons du schéma de notre commerce traditionnel. Pour pourvoir ces postes, nous ne cherchons pas des profils forcément issus de l'automobile et nous nous ouvrons à d'autres univers, comme l'hôtellerie de luxe par exemple. Nous cibons aussi prioritairement des femmes. Dans cette optique, nous avons réalisé un important travail de communication sur la notion de marque employeur. D'une manière générale, nous pensons que le sens du service clients est en partie inné, mais qu'il est toujours améliorable par la formation, à la vente comme à l'après-vente. Pour l'après-vente, la formation continue est systématique dans le réseau, via une certification annuelle. Mais nous cherchons aussi désormais à aller plus loin en déployant le Product Genius à l'après-vente. Pour le moment, il y en a deux en France et il est donc trop tôt pour en tirer des enseignements. Cependant, nous savons que cela peut être très positif, notamment dans la gestion des temps d'attente du client".

Louis Grümmer, associé au cabinet abc for value : "Je pense que l'initiative de BMW est très inté-



▲ CÉLINE TREBITSCH



▲ PASCAL DAVI



▲ LOUIS GRÜMMER

comexposium
The place to be

FFC
Fédération Française de Carrosserie
Industries et Services



et le cabinet, avec des points de contact calendaires définis dès le départ. C'est d'ailleurs l'un des intérêts à travailler avec un cabinet extérieur. De surcroît, cela permet de ne pas se limiter à une vision court-termiste et d'éviter de retomber systématiquement dans le piège de la recherche du clone".

Pascal Davi, président de Coventeam : "Pour l'après-vente, l'objectif est clair : il s'agit d'avoir 0 % de clients déçus sur le site. Cela requiert une chaîne de management très cohérente dans l'entreprise, afin de rôder des process de création de confiance à tous les échelons. Cela nécessite aussi souvent de redéfinir le périmètre du poste clé des conseillers services".

Réception active : et si on passait de la théorie à la pratique ?

Sébastien Coppens, chef de service Stratégie, Planning et Processus de BMW Group France : "Un an après la mise en place de notre outil de réception active pour les Conseillers Service dans un nombre restreint de sites, nous devons reconnaître un résultat modeste car cela dépasse la simple introduction d'une tablette. Au-delà du changement d'habitudes et d'état d'esprit, cette démarche doit parfois s'accompagner d'une réorganisation plus ample des affaires et notamment d'une redéfinition des missions du Conseiller Service. Nous allons continuer dans cette voie, cela devant également permettre de valoriser des environnements BMW i et Mini spécifiques".

ressante pour plusieurs raisons. Tout-d'abord, chercher du sang neuf à l'extérieur n'est pas toujours une démarche naturelle, cela fait souvent peur, alors que c'est très souvent assorti de résultats positifs. Par ailleurs, dans les RH comme partout ailleurs, il est important d'innover, surtout que la crise nous y incite, voire nous y force tous. Enfin, dans une vision à moyen ou long terme, il est essentiel de privilégier l'architecture du poste à la seule expérience sectorielle. En fait, il faut bien comprendre que le recrutement est une mission ponctuelle, mais que le plus important réside dans l'accompagnement du collaborateur. Un accompagnement tripartite entre la recrue, l'entreprise

Benoît Baulinet, directeur général de Maha France : "Les constructeurs prennent conscience >>>

►►► de la pertinence de la réception active, mais on reste pour l'heure à un niveau très "visuel", autour du pont et d'une tablette, c'est-à-dire avec un manque d'intégration à proprement parler dans les ateliers. En outre, entre la prise de conscience et la mise en place systématique sur le terrain, il y a toujours un delta... Avec le traditionnel frein du "combien ça coûte?", alors qu'il convient de se placer dans une logique d'investissement propre au développement des affaires. Dès lors, notre solution se pose en soutien du déploiement de la réception active, avec une portée holistique et un souci très strict de la maîtrise de temps pris au client. Un autre intérêt de la réception active réside dans l'amélioration de la relation clients. En étant pédagogue et transparent, cela permet de renforcer la confiance, surtout qu'il faut toujours garder à l'esprit la nécessité de ne pas assommer le client, entre guillemets, pour lui proposer plutôt d'anticiper et de planifier ses dépenses. Enfin, si on veut être très prosaïque, on peut raisonner en retour sur investissement. Partant d'une volumétrie d'environ 10 à 12 entrées atelier par jour pour un atelier moyen et d'une application de notre solution à la moitié des véhicules, dans un premier temps, vous obtenez une statistique d'un chiffre d'affaires additionnel de 40 euros par véhicule. Projeté sur une année ouvrée, cela correspond à un chiffre d'affaires complémentaire de 52 000 euros, soit une marge de 15 000 euros, si on retient une moyenne de 30 %. Ce n'est donc pas négligeable".

David Deregnacourt, directeur général de Spheretech Europe : "L'entretien prédictif existe d'ores et déjà dans l'industrie, mais il est encore balbutiant pour les véhicules. Pourtant, nous pouvons affirmer que 73 % des moteurs souffrent en silence, principalement les Diesel, c'est-à-dire que leurs performances, notamment environnementales, sont altérées, bien avant qu'un voyant de contrôle ne s'allume ou que l'électronique traditionnelle ne le détecte. En fait, c'est le "syndrome grandes écoles", on travaille beaucoup en amont, ce que confirment les efforts considérables des constructeurs et des



▲ SÉBASTIEN COPPENS



▲ BENOÎT BAULINET



▲ DAVID DEREGNAUCOURT



▲ GÉRALD FERRARO



▲ PHILIPPE DEBOUZY

équipementiers, mais une fois les véhicules sur la route, on ne fait plus grand-chose... Or, cela pose de réels problèmes en atelier si nous songeons au significatif nombre d'heures de recherche de panne, heures laborieuses et de surcroît non facturées. Notre solution s'apparente à une prise de sang du véhicule thermique et permet ensuite de remédier à ces dégradations. C'est valorisant pour le client et valorisable pour l'atelier".

CRM: comment bien s'approprier cet enjeu névralgique ?

Pascal Davi, président de Coventeam : "Il est aujourd'hui impératif d'être client-centric comme disent les Anglo-Saxons. Dans cette optique, l'après-vente gagnerait à s'inspirer de la vente, domaine où la clientèle locale est analysée et segmentée. Ensuite, la première base, c'est le DMS qui s'affirme comme une mine d'informations. Encore faut-il analyser cette base ! Et faire du benchmark local pour se positionner par rapport à la concurrence ! Si cette étape est franchie avec succès, il faut ensuite l'appliquer au terrain, car combien de bonnes analyses restent in fine lettres mortes... Dès lors, l'état d'esprit des dirigeants et l'implication des équipes font la différence. Il y a un réel bénéfice à en retirer vis-à-vis des clients, surtout en période de tension économique où chaque euro compte".

Gérald Ferraro, président de Solware : "Ces remarques sont très pertinentes, car je suis convaincu que la relation clients reste une affaire d'hommes et c'est un fournisseur d'outils qui vous le dit ! Par ailleurs, je tiens à insister de nouveau très fortement sur la nécessité de bien collecter les informations, un viatique à rabâcher au quotidien aux équipes d'après-vente. Il faut aussi utiliser les tableaux de bord du DMS. A la clé, on renforce la proximité avec les clients en s'assurant de ne pas décrédibiliser les informations fournies. Concrètement, sur la base de nos 200 clients conquis depuis deux ans, on constate qu'après une bonne analyse, on obtient entre 5 et 15 % de retour sur les campagnes marketing. Ce n'est donc pas anecdotique".

Sébastien Coppens, chef du service Stratégie, Planning et Processus de BMW Group France : "Par rapport à ce qui vient d'être dit, j'ajouterais volontiers qu'il ne faut pas oublier la gestion de l'après-vente des flottes ni les perspectives ouvertes par le véhicule connecté, ce dernier point offrant encore des potentiels d'exploitation en concessions. Malgré l'inertie dans les réseaux, nous misons sur une dynamique vertueuse en concession, le véhicule connecté s'inscrivant clairement dans le sens de l'histoire. Enfin, à terme, nous devons envisager un rééquilibrage des rémunérations entre vente et après-vente".

Philippe Debouzy, président de la Branche agents et indépendants du CNPA : "Le dialogue avec les clients constitue le cœur de l'après-vente. Pour qu'il soit positif, trois prérequis sont nécessaires : un bon dialogue dans l'atelier et l'entreprise en général, un bon dialogue homme-machine et un bon dialogue dans la chaîne concession-direction régionale-constructeur".

Alexandre Guillet

Crédit Photos : © Studio Pilam

FOCUS

Données de cadrage

Le marché de l'après-vente automobile en France est estimé à quelque 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel (source : Autorité de la concurrence). Les réseaux constructeurs détiennent environ 45 % de ce marché en volume et 53 % en valeur (source : Autorité de la concurrence). Les véhicules de plus de dix ans représentent 29 % de ce marché (source : Roland Berger). La part de l'automobile dans le budget des ménages en France s'établit à 12 % environ (source : Insee). Dans ce budget, le premier poste est affecté à l'entretien, la réparation et l'achat de pièces, à hauteur de 37 % (source : Insee).