



Flottes internationales : tour d'horizon

Nombreuses sont les entreprises qui ouvrent de nouvelles branches commerciales et s'implantent à l'étranger, voire fusionnent avec des groupes d'envergure multinationale. Du fait de cette mondialisation, leurs flottes ne sont plus seulement cantonnées à un pays mais prennent parfois une dimension internationale. Une extension qui nécessite une nouvelle approche de gestion prenant en compte les spécificités locales en matière de mobilité.

A lors que nous avons peut-être tendance à adopter une vision chauvine des événements, la crise sanitaire nous a rappelé que notre douce France et les pays du monde étaient interconnectés entre eux, bien plus

intensément qu'il n'y paraissait. Ceci pour le pire (la diffusion d'un virus faisant fi des frontières) comme pour le meilleur (une expansion économique et un marché global compétitif). Un principe assimilé par la majorité des entreprises qui, œuvrant avec un ou plusieurs relais régionaux, possèdent donc une flotte plus seulement nationale mais bien internationale, effec-

tuant parfois des déplacements entre États voire entre continents. Pour ces parcs transnationaux, l'enjeu n'est donc plus tant le volume que le pilotage optimisé des véhicules selon les politiques propres à chaque localité.

DES DISPARITÉS SURMONTABLES...

Les gestionnaires de flottes internationales doivent faire »



CAROLINE TIÉBRÉ,
chargée du développement
chez Fatec Group.



ARNAUD LE BALCH,
responsable commercial
International d'Athlon.



ANNICK RENOUX,
directrice commerciale
France de Webfleet Solutions.

» face à des problématiques « de base » (rationalisation des coûts, entretien, etc.) mais aussi à d'autres soucis très caractéristiques puisqu'il faut jongler avec la complexité des différents marchés, la langue qui s'y applique, les pratiques culturelles ou encore la fiscalité en vigueur. Au regard de cette diversité de subtilités s'ajoutant en supplément, les constructeurs et les loueurs se sont organisés en déployant des cellules dédiées visant à standardiser les processus de gestion tout en les adaptant aux variations d'une flotte inter-

nationale. Ainsi, « *chez Fatec tout le monde parle anglais pour faciliter les échanges et piloter les parcs multipays en apportant une homogénéité de services, de la gestion des commandes aux cartes carburant en passant par l'assistance dépannage* » expose Caroline Tiébré, chargée du développement chez Fatec Group – dont 75 % des clients sont internationaux, avec des implantations principalement en Europe. En parallèle, ce prestataire se présentant comme un gestionnaire de flotte multi-loueurs

indépendant travaille avec des partenaires locaux pour certains points critiques comme la TVA, les taxes, les normes d'homologation des nouveaux véhicules ou le calcul des avantages en nature. Pour « *apporter de la simplicité là où il y a de la complexité* », Fatec a donc mis en place un ERP métier [prologiciel de gestion intégré, ndlr], ainsi que l'application mobile Copilot, « *actuellement en développement pour s'exporter à l'international, en Belgique notamment* », assure Caroline Tiébré.

Proposer une réflexion à l'échelle d'un groupe c'est donc devoir composer avec des facteurs macro-économiques très différents d'un pays à l'autre. D'où l'importance de faire appel à des acteurs capables d'harmoniser les paramètres financiers du contrat tels que les frais mensuels ou la remise de fin d'année, le tout couplé à une approche locale affinée. En témoigne « *la notion de service pneumatique qui n'est pas la même au Brésil et en Autriche, ou bien l'appétence pour le vélo plus prégnante dans les pays nordiques compte tenu du contexte légal et des aménagements urbains* » souligne

Julien Chabbal, directeur ventes et marketing d'Alphabet. Un exemple concret qu'a déjà pu expérimenter le loueur présent sur 31 marchés dont 13 en propre, et qui compte en ouvrant d'autres aux USA, au Canada et en Finlande. « *Étant donné que les clients internationaux cherchent une approche holistique, nous adoptons donc des produits de facturation et de reporting offrant une vue globale sur la flotte au travers de l'application utilisateur/conducteur Alphaguide. Sans oublier un travail mené sur l'interface des outils d'Alphabet avec ceux des clients* », détaille Julien Chabbal. Il faut avouer que, comme le dit si bien Fabien Goussault, président de Phoenix Développement « *toute flotte automobile, qu'elle soit nationale ou internationale, et dépassant une certaine taille, nécessite la mise en place d'un logiciel de gestion de flotte.* » À l'image de la solution MyAthlon, ces outils de reporting en ligne « *permettent en effet d'avoir accès aux données des flottes puis d'en tirer des conclusions, des prévisions budgétaires et de voir les retombées concrètes des décisions prises afin d'affiner la stratégie future* », analyse

LA PLACE DE LA VOITURE DANS LE MONDE

- Plus d'un milliard de voitures circulent dans le monde
- Dont 270 millions en Chine (juin 2020)
- L'Amérique du Nord compte 821 véhicules pour 1000 habitants (source OICA)
- On dénombre 253 millions de voitures particulières dans l'Union européenne
- 61 millions de voitures particulières roulent au Japon (chiffre CCFA)
- 43 millions de VP en Russie
- 33 millions de VP au Brésil
- 32 millions de VP en France
- 22 millions de VP en Inde
- Moscou est la ville la plus embouteillée de 2020 avec un indice de congestion de 55 % (selon le baromètre Traffic Index de TomTom publié en janvier 2021). La capitale russe détrône des villes indiennes comme Mumbai et Bangalore, têtes de liste en 2019.



JULIEN CHABBAL,
directeur ventes et marketing
d'Alphabet.

STÉPHANE BOUTONNET,
responsable du développement et du suivi
commercial international de solutions de
mobilités auprès des entreprises chez Kuantic.



FRANÇOIS DENIS,
directeur général de Geotab
France.

Arnaud Le Balch, responsable commercial International d'Athlon.

...AVEC LES BONS OUTILS

Mais alors, vaut-il mieux avoir un seul prestataire ou un prestataire spécifique par pays ? « Un partenaire, s'il a le même niveau de service dans l'ensemble des pays, est toujours plus simple à gérer. L'idéal étant une plateforme de gestion regroupant les données contractuelles et opérationnelles via laquelle on peut mettre en place des flux informatiques en vue d'alimenter les outils de gestion des entreprises. Car la data est un allié du fleet manager pour prendre des décisions » répond Annick Renoux, directrice commerciale France de Webfleet Solutions. « S'il est aisé de trouver un bon prestataire de gestion de flotte au niveau national, il est plus difficile d'en trouver un qui soit performant dans plusieurs pays. Néanmoins, il est recommandé d'avoir un seul et même fournisseur de télématique afin d'avoir une visibilité sur l'ensemble de la flotte sur les différents pays couverts », rajoute François Denis, directeur général de Geotab France. Toutefois, « si l'on parle de prestataires de type fleet, il est préférable d'avoir

un prestataire par pays. Tout simplement parce que le fleet en question fonctionne avec les mêmes règles que le client qu'il va implémenter. Il sera donc parfaitement au fait des règles et des contraintes liées au mode de fonctionnement du pays », rappelle de son côté Fabien Goussault. Quoi qu'il en soit, dans les faits, « on observe que les grands groupes favorisent un seul prestataire quand cela est possible afin d'accroître leur pouvoir de négociation. Et, bien évidemment, la télématique reste l'outil

Les clients internationaux cherchent une approche holistique.

de prédilection de la gestion d'une flotte internationale » résume Stéphane Boutonnet, responsable du développement et du suivi commercial international de solutions de mobilités auprès des entreprises chez Kuantic. Cependant, là encore, et malgré « les grandes tendances à l'augmentation de l'offre de data disponible au bénéfice des gestionnaires de flotte », « le respect de la vie privée reste un frein à l'équipement télématique des flottes », blocage devant lequel tous les pays ne sont pas égaux admet Annick Renoux.

Des points de similitudes existent tout de même au sein des flottes internationales, en particulier en matière de coûts, de sécurité ou de développement durable. « Le point commun, quel que soit le marché visé, ce sont les attentes des clients, à savoir défendre leurs intérêts auprès de leurs fournisseurs, acquérir une connaissance de l'écosystème de la gestion de flotte du pays dans lequel ils sont implantés et bénéficier d'un apport de conseil pour optimiser leur gestion de flotte »,

énumère Caroline Tiébré. Des propos soutenus par Arnaud Le Balch, qui identifie « des changements du marché [qui] sont sensiblement les mêmes mais avec des niveaux d'avancement différents ». Ainsi, « ce qu'on retrouve dans tous les marchés c'est un besoin d'accompagnement pour remettre à jour la car policy, voire la mobility policy, pour répondre aux enjeux stratégiques des entreprises et à l'attractivité de celles-ci vis-à-vis des futures recrues. » Et même si « les besoins des collaborateurs peuvent être diffé-

rents selon les pays, le moyen optimal de gérer ces attentes passe par la connexion des véhicules », assure François Denis. Car, « à l'heure où les véhicules thermiques sont remplacés par des véhicules électriques ou hybrides rechargeables, il est indispensable de suivre au mieux le niveau de charge de la batterie, pour optimiser l'usage du véhicule », démontre-t-il.

VERDIR LA FLOTTE : À CHACUN SON RYTHME!

Il faut avouer que les souhaits des collaborateurs « dépendent aussi de la politique de l'entreprise concernée », observe Caroline Tiébré. Voir des gouvernements eux-mêmes car « sur la question de l'électrification par exemple, si le choix mondial s'oriente vers l'accompagnement en termes de transition environnementale, les obligations en termes d'électrification sont propres à chaque État », rappelle François Denis. Les transports se révélant responsables d'environ 45 % des émissions d'oxydes d'azote (NOx) en Europe selon l'Agence européenne pour l'environnement, la France a ainsi annoncé qu'elle interdira la vente de voitures possédant un moteur thermique »

» à partir de 2040 quand la Norvège avance, elle, l'initiative à 2025. À mi-chemin, le Danemark vise de son côté 2030 comme date pour l'arrêt définitif de la vente d'automobiles thermiques sur son territoire, tout comme la Suède et le Royaume-Uni. Nos voisins allemands, eux, envisagent d'atteindre 10 millions de voitures électriques en circula-

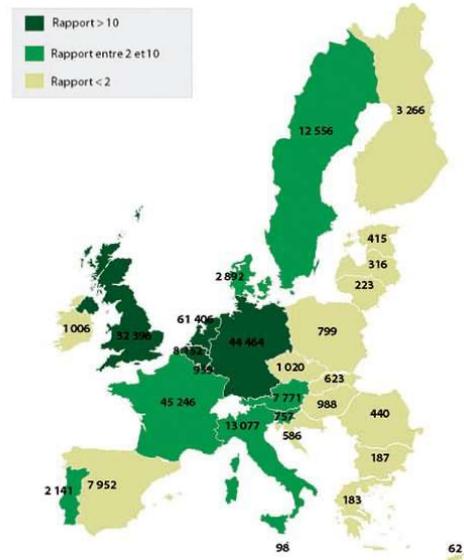
n'est pas forcément une réalité pour toutes les couches de population. » Néanmoins, une prise de conscience écologique ne suffit pas à basculer dans un « green-washing » internationalisé des flottes. « Si l'Europe est le continent le plus électrifié, le défi reste le réseau de recharge », fait valoir Annick Renoux. Un postulat repris par

La data est un allié du fleet manager pour prendre des décisions.

tion d'ici dix ans. Si on constate donc que les ambitions varient entre les différents marchés d'Europe, les contrastes sont encore plus accentués au niveau mondial. La Chine, parmi les principaux pollueurs, prévoit seulement 60 % de voitures électriques à échéance 2035. Dans une veine similaire, les États-Unis décideront de leurs propres règles de circulation pour les moteurs thermiques avec un souci environnemental bien moins influent que celui économique. En somme, alors que la moitié de tous les véhicules professionnels et utilitaires légers européens pourraient être remplacés par des véhicules électriques selon une récente étude réalisée par le télématicien Webfleet, la politique de verdissement des parcs n'a pas le même poids d'un bout à l'autre du globe. Ce que confirme Caroline Tiébré, pour qui « l'offre de mobilité et la transition énergétique ne sont pas aussi évoluées selon les marchés. Par exemple, en Afrique de l'Ouest, le parc automobile est vieillissant, les véhicules sont principalement à moteurs thermiques et cela est dû en partie au fait que la prise de conscience écologique

Maud Collée, responsable de la communication de la flotte Coca-Cola pour la zone Belgique-Luxembourg, « Fin 2020, nous avons lancé notre stratégie pour le climat, qui a pour ambition d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2040. [...] Pour réaliser cette ambition, nous avons rejoint EV100, une initiative mondiale qui rassemble des multinationales déterminées à faire du transport électrique la nouvelle norme » contextualise notre interlocutrice. « Or, pour nos représentants commerciaux, nous sommes limités dans la gamme de véhicules BEV / PHEV avançant l'autonomie et les capacités dont ils ont besoin, au bon prix. Il y a également un manque d'infrastructures existantes pour la recharge à domicile et en déplacement sur certains de nos marchés » déplore-t-elle. Et à raison puisque, à en croire un rapport de mars 2021 de la Cour des Comptes européenne, le nombre de points de recharge ouverts au public dans l'UE des 27 et au Royaume-Uni est passé d'environ 34 000 en 2014 à 250 000 en septembre 2020. Un chiffre nettement inférieur

NOMBRE DE POINTS DE RECHARGE OUVERTS AU PUBLIC



Source : Cour des comptes européenne, sur la base des données de l'IEAFO (nombre de points de recharge en septembre 2020) et d'Eurostat (superficie).

UN CODE DE LA ROUTE COSMOPOLITE

Au volant, chaque pays avance des usages et des particularités atypiques, si ce n'est folkloriques. Ainsi, en Thaïlande, en plus des voitures et des deux-roues, il faut apprendre à piloter au milieu des éléphants, animaux sacrés qui ont toujours la priorité. Au Brésil, et notamment à Rio de Janeiro, il faut savoir que les automobilistes ne respectent pas les feux tricolores quand, au Maroc, le dépassement à trois de front est, lui, autorisé. Du côté de Singapour, on conduit à gauche et il est obligatoire d'allumer ses feux entre 19h et 7h tandis qu'en Chine, la vitesse minimale sur l'autoroute est de 5 km/h. Pour cause : tous les usagers ont le droit de la prendre, qu'il s'agisse des piétons, des vélomoteurs, des charrettes ou des voitures. Enfin, si vous mettez le cap sur Bali, ne vous étonnez pas du nombre impressionnant de scooters qui se faufile sur l'île indonésienne, où le klaxon est plus utilisé que le clignotant !



La télématique apparaît comme un véritable atout pour la gestion de flotte internationale.

à l'estimation de 440 000 points de recharge fixé par la Commission dans son plan d'action 2017 et encore plus loin du million espéré en 2025. Pour autant, « une chose est sûre : dans toutes nos discussions et appels d'offre, la transition énergétique du parc est un sujet systématique alors que ce n'était pas le cas il y a 3 ou 4 ans. De fait, tous les pays vont dans la même direction à des niveaux de vitesse différents en fonction des incitations fiscales, des infrastructures de recharge et de l'offre constructeurs proposée », affirme Arnaud Le Balch.

LE COVID A INFLUÉ SUR LES FAÇONS D'ÉCHANGER

Difficile d'aborder le cas des flottes internationales en évitant l'impact que la crise sanitaire a pu avoir sur leur mode de fonctionnement. À commencer par l'intégration quasi unanime d'outils de visioconférence aidant à garder le contact entre les différentes divisions régionales, mais aussi avec les prestataires. Une logistique nouvelle dont découle une organisation repensée. Ainsi, « les réunions sont plus récurrentes, au moins toutes les deux semaines, et nous avons gagné en rapidité pour concrétiser la signature de contrats »

note Caroline Tiébré. Une accélération du développement des relations avec les clients que remarque également Julien Chabbal. « Nous les avons beaucoup appelés pour savoir comment ils allaient, et nos prises de contact se sont donc faites plus courtes mais plus fréquentes », complète le directeur ventes et marketing d'Alphabet, qui n'imagine pas que les rencontres physiques vont reprendre au niveau d'avant. « Il y aura moins de déplacements d'appoint et ceux-ci se feront à la demande du client », prédit-il, rejoint par Fabien Goussault, président de Phoenix Développement. « La mise en place du télétravail de manière beaucoup plus massive va nécessairement avoir un impact sur la mobilité des conducteurs dans les années à venir. Et qui dit moins de déplacements dit donc moins de kilomètres », indique-t-il.

LA LÉGISLATION : UN POINT DE CRISPATION ?

Avec cette étendue du télétravail, qui peut également se faire depuis l'étranger, les règles juridiques risquent toutefois d'avoir du mal à suivre, elles qui se trouvent déjà inadaptées à certains cas bien particuliers,

notamment concernant la mobilité. À croire que les textes de lois ont, pour la plupart, été rédigés à une époque où les gens ne voyageaient pas professionnellement ! Et ce n'est pas Fabien Goussault qui dira le contraire : « La fiscalité française est particulièrement complexe. Elle est en général beaucoup plus simple dans les autres pays. Donc, si l'on sait gérer la fiscalité française, on est en mesure de gérer assez facilement celle des autres pays », plaisante-t-il avec un fond de vérité. Ajoutant qu'« il existe par exemple des différences en ce qui concerne les cartes grises dont les champs indispensables à la gestion de la flotte automobile ne sont pas les mêmes en fonction des pays. » À l'inverse, « en France, la gestion des amendes est connectée à l'ANTAI, organisme qui n'existe pas dans tous les pays. Dans ce cas-là, cela se fait de manière non automatisée », reconnaît Caroline Tiébré. Par conséquent, « la gestion d'une flotte de véhicules d'entreprise a de réelles dimensions humaines [et] requiert une forte expertise, une organisation spécifique, des partenaires solides et des outils dédiés en déléguant à chacun des pays certaines spécificités

comme la gestion fiscale. Ainsi, les remises constructeurs ou le choix du loueur se négocient à l'échelle européenne, comme la fourniture de bornes de recharges ou de solutions télématiques. En revanche, le choix du réseau d'entretien, de la solution de covoiturage ou du logiciel de gestion de parc se négocie en fonction de la couverture géographique », détaille Stéphane Boutonnet. « Avec des fiscalités diverses, des besoins clients exprimés différemment ou encore un niveau de maturité disparate sur les infrastructures de recharge, une car policy internationale doit être définie tout en laissant une flexibilité dans l'adaptation en fonction des spécificités locales », synthétise Arnaud Le Balch. Pointant également du doigt l'importance de la gouvernance établie pour aligner les pays : « La gestion de la flotte au niveau international induit une multiplicité d'interlocuteurs. Ainsi, il est essentiel d'avoir les bons sponsors au niveau international, qui ont le poids pour garantir l'implémentation de la stratégie. En amont, il convient de bien cerner les attentes locales afin que celles-ci soient prises en compte dans l'élaboration de la stratégie commune. » Expatrier sa flotte n'est donc pas un choix anecdotique mais qui induit de raisonner à l'échelle internationale, d'avoir les reins financièrement solides et la tête froide face à une kyrielle de fournisseurs dont très peu ont la capacité d'opérer hors de leurs frontières. Cette réalité patchwork rend, certes, la gestion d'une flotte internationale complexe mais impossible n'est pas français... ni allemand, américain ou chinois d'ailleurs !

Clotilde Gaillard