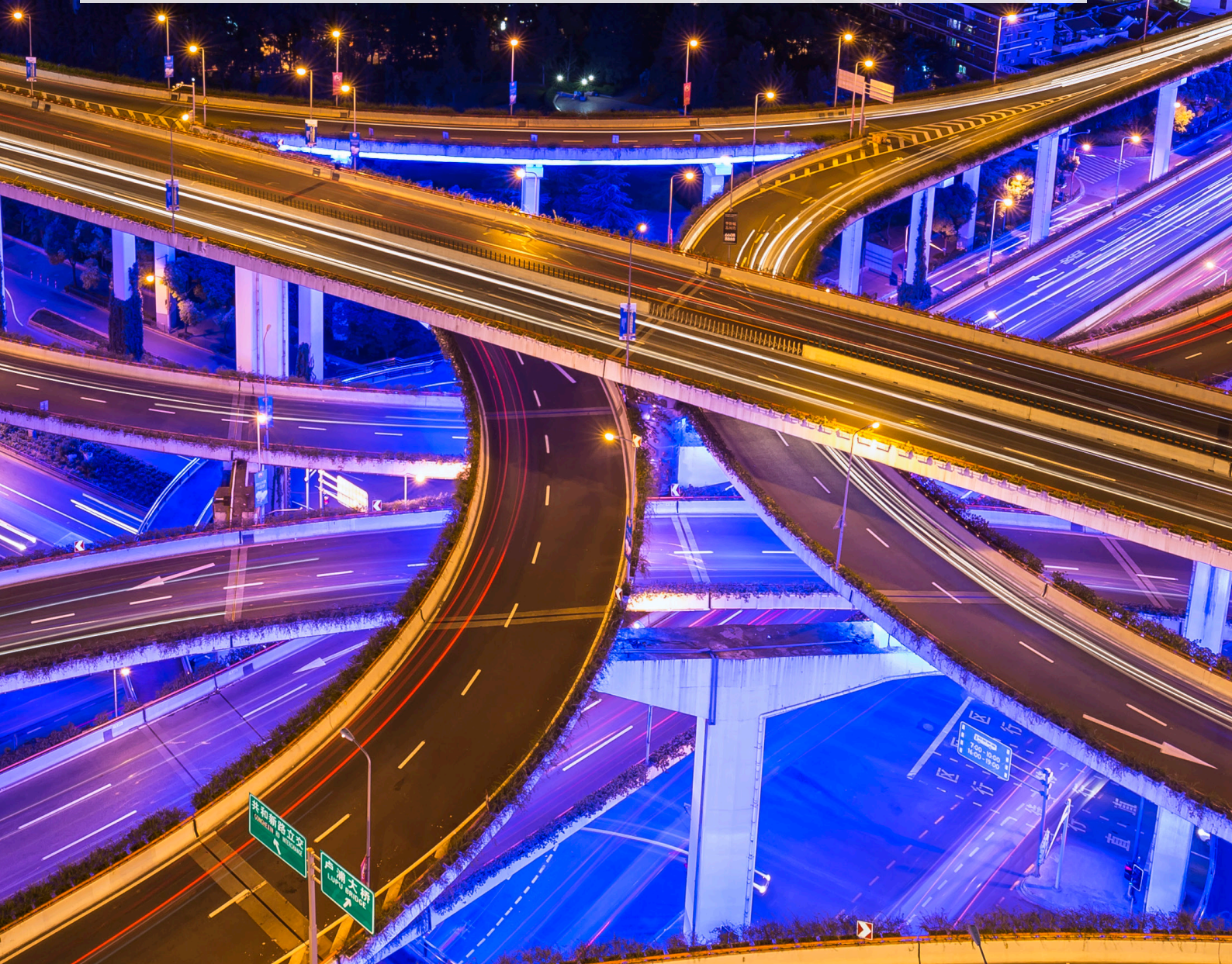


ULTRA-EFFICACITÉ OU PERTURBATION NUMÉRIQUE?



PLANIFIER L'AVENIR DES
PARCS DE VÉHICULES



Avant-Propos: Ultra-efficacité ou perturbation numérique?

Les secteurs de la vente au détail, du divertissement et du voyage ont été radicalement bouleversés par les nouvelles technologies, avec de nouveaux acteurs tels qu'Amazon, Netflix et Expedia qui secouent les industries traditionnelles.

Jusqu'à très récemment, le secteur des parcs commerciaux est resté relativement inchangé, à l'exception d'avancées progressives. Plus pour longtemps. La convergence des nouvelles technologies, des services et d'une plus grande connectivité devrait remodeler le secteur, en exigeant de nouvelles compétences et en créant de nouveaux acteurs industriels et de nouveaux modèles d'entreprise.

D'ici à 2040, l'industrie des parcs de véhicules pourrait se transformer du tout au tout. Pratiquement tous les petits véhicules seront probablement électriques. Les transports de longue distance plus importants passeront aux carburants renouvelables et à faibles émissions. De nombreux véhicules seront autopilotés, l'entretien de routine étant assuré par le téléchargement de logiciels et l'intelligence artificielle permettant aux véhicules du parc de se rendre eux-mêmes à un endroit optimal pour faire le plein et se garer pour la nuit – prêts à effectuer les tâches qui leur sont assignées le lendemain.

Nous pourrions voir apparaître des parcs « sans véhicule », avec des entreprises utilisant l'équivalent logistique des applications de covoiturage pour gérer des réseaux de véhicules indépendants afin de partager efficacement les charges, de gérer les livraisons à la demande et d'éliminer les coûts d'investissement et d'exploitation liés à la possession de véhicules.

La croissance exponentielle du volume de données permettra aux parcs d'être aussi efficaces que possible, ce qui se traduira par des gains financiers et environnementaux et facilitera la planification et les déplacements des gestionnaires et des conducteurs.

Avec un environnement opérationnel en constante

évolution, près de la moitié des gestionnaires de parc estiment qu'il est difficile de rester informé, et qu'il est nécessaire d'obtenir le soutien interne des chefs d'entreprise et des conducteurs de parc pour les nouvelles initiatives. Pas moins de 40 % d'entre eux déclarent avoir du mal à se tenir informés, et 1 personne sur 4 estime que son patron est réfractaire aux nouvelles technologies.

Basé sur des entretiens approfondis avec 750 gestionnaires de parc au Royaume-Uni, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Pologne, ce rapport est un guide des tendances qui façonnent le paysage des parcs et continueront à le transformer dans les années à venir. Il contient les informations dont vous avez besoin pour maîtriser les changements à venir et maximiser les occasions qui en découlent.

Katya Atanasova,
Vice-présidente, Shell Fleet Solutions



Sommaire

- 2** Avant-propos de Katya Atanasova,
Vice-présidente, Shell Fleet Solutions
- 3** Regard sur l'avenir : les parcs de demain
- 10** Les gestionnaires de parc sont-ils prêts?
- 14** Se préparer à gagner
- 22** L'avenir commence maintenant



Évolution et révolution

Il est difficile d'échapper à la nouvelle des changements rapides et profonds qui transforment le secteur des parcs de véhicules commerciaux. Dans vingt ans, le parc commercial sera presque totalement méconnaissable pour quiconque travaille dans le secteur aujourd'hui.



La nécessité de passer à de nouveaux carburants créera pour les gestionnaires de parc des défis et des occasions très différents de ceux auxquels est confrontée l'industrie automobile nationale. Les batteries capables d'alimenter de gros véhicules sur de longues distances étant encore en cours de développement, les gestionnaires de parc devront trouver la bonne combinaison de carburants alternatifs pour répondre aux besoins de leur organisation.

Les nouveaux types de véhicules, y compris ceux fonctionnant avec de nouveaux carburants ainsi que les véhicules autonomes et semi-autonomes, modifieront fondamentalement l'éventail des compétences requises des gestionnaires de parc et de leurs équipes. Les technologies de rupture telles que les véhicules automatisés, le covoiturage, la répartition des charges et les logiciels et la maintenance en direct modifieront aussi fondamentalement notre façon de travailler.

Dans un environnement aussi révolutionnaire, il peut être tentant de simplement supposer que le changement est trop complexe pour qu'une seule personne puisse le prévoir et le planifier : une vague à chevaucher plutôt qu'une force à maîtriser.

Ce n'est pas le cas. Certains des facteurs à l'origine de ce changement, la création d'un environnement toujours connecté et riche en données, par exemple, fournissent les outils permettant d'améliorer les méthodes de travail existantes, et non pas simplement de les remanier.

Qu'il s'agisse de la manière dont ils gèrent, surveillent et contrôlent leurs parcs ou de la manière dont ils améliorent les performances des conducteurs, les gestionnaires de parc seront bientôt en mesure d'atteindre de nouveaux niveaux d'efficacité tout en réalisant des économies tangibles et en apportant une valeur commerciale à leur organisation.

En d'autres termes, il s'agit à la fois d'une révolution et d'une évolution

Relever le défi de l'énergie

La US Energy Information Administration prévoit une augmentation de 28 % de la demande mondiale d'énergie d'ici à 2040⁽¹⁾.

D'ici 2025, près d'un demi-milliard de citoyens des marchés émergents seront sortis de la pauvreté pour accéder à la classe moyenne⁽²⁾. Et l'augmentation de la prospérité s'accompagne d'une augmentation de la consommation. Cela se traduit par une demande accrue de biens de consommation, une augmentation de la technologie dans les foyers et les entreprises qui consomment de l'énergie, et un plus grand nombre de véhicules sur les routes. Selon une étude citée par le Forum économique mondial, le nombre de voitures en circulation dans le monde doublera pour atteindre deux milliards d'ici 2040⁽³⁾.

Cependant, alors que la demande augmente, les entreprises sont de plus en plus contraintes de diversifier leurs sources d'énergie et de passer à des combustibles plus propres. Le Royaume-Uni et la France ont tous deux adopté des lois interdisant la vente de voitures à essence et diesel d'ici à 2040. L'Accord de Paris des Nations unies sur le changement climatique vise à limiter le réchauffement de la planète à bien moins de 2 degrés Celsius en gérant les pressions climatiques et environnementales tout en assurant le développement économique.

Qu'est-ce que cela signifie pour les parcs de véhicules?

Alors que le marché s'éloigne des combustibles traditionnels, personne ne peut se permettre de rester immobile. Si vous tardez à passer à de nouveaux carburants et à de nouveaux types de véhicules, vous risquez de devoir supporter les coûts et les perturbations d'une transition inutilement rapide de l'ensemble de votre parc.

De même, il est peu probable qu'une transition globale vers un seul type de carburant alternatif soit une bonne option pour la plupart des parcs d'entreprise. Une gamme de types de carburants nouveaux et innovants existe ou est en cours de développement, chacun d'entre eux étant mieux adapté à différents types de véhicules et de cas d'utilisation.

Le nombre de voitures en circulation dans le monde doublera pour atteindre deux milliards d'ici 2040



(1) International Energy Outlook 2017, 14 septembre 2017, US Energy Information Administration. **(2)** Emerging market insights: The coming emerging market demand shock, septembre 2017, Deloitte. **(3)** The number of cars worldwide is set to double by 2040, 22 avril 2016, Matthew Nitch Smith, Forum économique mondial.

Un compte à rebours de 5 ans

Une étude menée par les analystes Frost & Sullivan a révélé que les véhicules commerciaux en Europe sont responsables de 20 % de toutes les émissions de gaz à effet de serre liées aux véhicules, alors qu'ils ne représentent que 5 % des véhicules en circulation⁽¹⁾. Les véhicules de parc sont également beaucoup plus susceptibles d'être équipés d'un moteur diesel que les voitures particulières. Les parcs commerciaux sont donc particulièrement exposés au malaise croissant que suscitent les particules dans les gaz d'échappement des moteurs diesel. Ces pressions et préoccupations sont de plus en plus souvent à l'origine de changements.

L'enquête Future of Fleet de Shell a révélé que 53 % des gestionnaires de parcs de véhicules prévoient d'adopter de nouveaux types de carburants au cours des cinq prochaines années⁽²⁾. Interrogés sur les types de carburant qu'ils choisiraient pour leur parc s'ils avaient carte blanche, 64 % des gestionnaires de parc ont choisi l'électrique ou l'hybride non seulement par rapport à d'autres types de carburants alternatifs, mais aussi par rapport au diesel et à l'essence⁽³⁾.

Éclectique, pas (seulement) électrique

La voiture électrique a attiré l'attention du public grâce à une large publicité et à des annonces très médiatisées de la part des constructeurs automobiles. Mais à moins que votre cas d'utilisation ne soit extrêmement limité, il est fort probable que vous ayez besoin d'un éventail plus large de différents types de véhicules dans votre parc que les seuls véhicules électriques. Une étude récente publiée dans la revue Energy Letters de l'American Chemical Society a calculé qu'une batterie capable de fournir à un camion américain de classe 8 – dont le poids total autorisé en charge (PTAC) est supérieur à 14 969 kg – suffisamment d'énergie pour un trajet de 600 milles pèserait plus de 16 000 kg, soit plus que la capacité de charge utile du véhicule⁽³⁾.

Quels sont donc les types de véhicules disponibles ou qui le seront bientôt?

Véhicules électriques :	Véhicules électriques à pile à hydrogène :	Véhicules à GTL (gaz naturel transformé en carburant liquide) :
Les voitures et camionnettes qui fonctionnent sur le réseau électrique à partir d'une borne de recharge installée dans votre entreprise ou dans une station-service participante.	Véhicules alimentés par une pile à combustible qui convertit l'hydrogène comprimé en électricité pour alimenter le véhicule.	Utilisable dans des moteurs diesel normaux, le GTL est du gaz naturel, le combustible fossile le plus propre, qui a été transformé en carburant liquide.
Véhicules à biocarburants :	Véhicules hybrides :	Véhicules à gaz de pétrole liquéfié :
Fabriqués à partir de sources renouvelables telles que la canne à sucre, les biocarburants peuvent être utilisés seuls ou mélangés à l'essence et au diesel.	Alimentés par un mélange d'électricité et de moteur à combustion interne, généralement à l'essence ou au diesel, les véhicules hybrides réduisent les émissions de carburant tout en offrant plus de puissance et d'autonomie.	Le GPL brûle plus proprement que les carburants traditionnels et produit moins d'émissions, toutefois les moteurs doivent être modifiés avant de pouvoir fonctionner avec ce carburant.
Gaz naturel liquéfié (GNL) :		Gaz naturel comprimé (GNC) :
Le GNL, gaz naturel transformé en liquide, est un combustible à haute densité et à faibles émissions. Il est donc particulièrement adapté au transport de marchandises sur de longues distances.		Le GNC, qui est du méthane stocké à haute pression, peut être utilisé dans des moteurs spécialement conçus à cet effet ou dans des moteurs à essence et diesel standard légèrement modifiés.

La combinaison exacte de types de moteurs dont vous avez besoin pour votre parc dépend de vos besoins spécifiques. La bonne nouvelle, c'est qu'il existe une technologie pour chaque cas d'utilisation, des livraisons locales au transport de marchandises sur de longues distances. Pour plus d'informations sur les carburants alternatifs, voir la page 11.

(1) Electric trucks and vans cut pollution faster than cars, 28 juillet 2017, Chris Baraniuk, BBC News. **(2)** Enquête de Shell auprès des gestionnaires de parc en Europe, octobre 2017. **(3)** Performance Metrics Required of Next-Generation Batteries to Make a Practical Electric Semi Truck, Professor Venkat Viswanathan, ACS Energy Letters 2017, 2, 1669-1673.

PLANIFIER L'AVENIR DES PARCS AUTOMOBILES



NOUVEAUX MATÉRIAUX :

les composites à base d'aluminium, de graphène et de fibres de carbone amélioreront l'aérodynamisme et le rendement énergétique. Les matériaux autocicatrisants, l'impression 3D et les essais de petits robots réduiront les coûts d'entretien et prolongeront la durée de vie des véhicules

AMÉLIORER L'INCIDENCE ENVIRONNEMENTALE :

de meilleures données permettent d'optimiser les trajets et les chargements, d'améliorer le rendement énergétique et de réduire les temps d'attente et les embouteillages.



PARCS VIRTUELS :

les gestionnaires de parc utiliseront les services de covoiturage et de partage pour appeler les véhicules «à la demande», ce qui éliminera les coûts de possession et d'entretien des voitures et des camionnettes.



PARTAGE DE LA CHARGE :

des applications mettront en relation les chauffeurs et les entreprises qui ont besoin de livraisons afin qu'elles puissent mettre en commun les coûts logistiques et les livraisons.

BIOCARBURANTS :

les sous-produits auparavant considérés comme des déchets, par exemple les grains de café usagés, deviennent des combustibles alternatifs productifs.

UNE MOSAÏQUE DE CARBURANTS :

la plupart des parcs utilisent un mélange de carburants adapté au type de véhicule, à la tâche et à la gamme de véhicules. Grâce à de meilleures données, tous les véhicules seront plus économes en carburant et la fraude sera réduite.

TÉLÉMAINTENANCE :

l'entretien et la réparation seront assurés «à distance» sous la forme de téléchargements de logiciels.

VOIES ÉLECTRIQUES :

des chargeurs sans fil intégrés et des routes «alimentées» rechargent les véhicules électriques pendant qu'ils roulent. Des cellules photovoltaïques situées sur la chaussée produisent de l'énergie solaire pour les réseaux nationaux.

LIVRAISON PAR DRONE :

les véhicules de transport de marchandises arriveront avec leur propre équipe de drones pour effectuer rapidement plusieurs livraisons dans une zone proche.

DES ROUTES PLUS INTELLIGENTES :

une peinture photoluminescente sensible à la température créera des motifs routiers changeants pour rappeler aux conducteurs les conditions météorologiques et les informations relatives à la sécurité.

UN RAVITAILLEMENT PLUS INTELLIGENT :

le ravitaillement mobile permettra aux clients de commander des livraisons de carburant à la demande à leur domicile ou à leur bureau.

INFRASTRUCTURE PROGRAMMATIQUE :

les véhicules intelligents identifieront automatiquement le meilleur prix et le meilleur endroit pour faire le plein et se rendront eux-mêmes à cette destination, afin d'être prêts pour leur prochaine tâche.



LA VOIE DU CHANGEMENT: UN CALENDRIER JUSQU'EN 2040



2025

1,25 milliard

de véhicules sur les routes¹

10%

des voitures dans le monde sont des VÉ (contre 1% aujourd'hui)¹

Les parcs mixtes sont monnaie courante, avec différents types de carburant pour les longs ou courts trajets



Les technologies connectées facilitent l'entretien des véhicules



Les batteries des véhicules électriques coûteront 80\$ par kilowattheure, contre environ 150dollars aujourd'hui et plus de 650dollars en 2010²



Les applications de partage de charge réduisent le nombre de trajets à vide

2030

Les gestionnaires de parc sont désormais des gestionnaires de mobilité qui coordonnent davantage de types de véhicules et de trajets



100%

des ventes de voitures neuves sont des VÉ aux États-Unis, en Chine et dans l'Union européenne³

L'utilisation des combustibles fossiles commence à diminuer fortement⁴

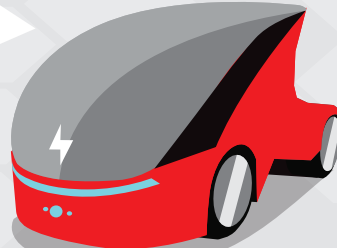
Les villes de l'UE, dont Paris, interdisent l'accès à leurs rues à toutes les voitures non électriques³

Les livraisons dans les centres-villes se font presque toutes dans des véhicules autopilotés

1 voiture neuve sur 10

vendues est partagée et n'appartient pas à un particulier⁵

2040



La quasi-totalité des taxis et des voitures partagées est autopilotée

L'entretien des voitures est entièrement automatisé

25%

des voitures en circulation seront électriques⁷

2 milliards

de voitures sur les routes¹

La demande mondiale d'énergie augment de **+30%** par rapport à aujourd'hui⁶

1. Présentation des scénarios Shell, septembre 2017
 2. Bloomberg New Energy Finance Electric Vehicle Outlook 2017 (en anglais seulement)
 3. Paris to ban non-electric vehicles altogether, 18 October 2017, Mamta Katkar, Automotive Electronics (en anglais seulement)
 4. Scénarios «Sky» de Shell
 5. Automotive Revolution – Perspective Towards 2030, January 2016, McKinsey & Company (en anglais seulement)
 6. Scénario principal de l'Agence internationale de l'énergie (AIE)
 7. The Car You Will Be Driving in 2040: Top 10 Predictions, 6 March 2018, Credit Suisse (en anglais seulement)
 8. Study predicts slow, steady rise of electric vehicles to 2030, 2 novembre 2017, Paul Lienert, Reuters (en anglais seulement)

L'impact des bouleversements numériques

D'ici à 2030, de nombreuses voitures seront entièrement autonomes dans des conditions favorables et, par la suite, entièrement autonomes dans toutes les conditions⁽¹⁾. Cela ouvre une série de possibilités intéressantes pour les gestionnaires de parc. Les véhicules autonomes ou semi-autonomes pourraient être programmés pour rouler en convois automatisés, seul le camion de tête étant sous le contrôle direct de l'humain. Étant donné qu'il a été démontré que la conduite en convoi automatisé améliore le rendement énergétique d'environ 4 %⁽²⁾, s'il est appliqué à l'échelle mondiale, il aura d'énormes avantages financiers et environnementaux.

Les technologies de mise à jour logicielle à distance et la télématique améliorée permettront également de surveiller et d'entretenir les véhicules en déplacement, les réparations et l'entretien étant assurés par téléchargement ou par une équipe de service mobile, ce qui modifiera les modèles actuels de gestion, d'entretien et de fiabilité des parcs de véhicules.

Il a été démontré que la conduite en convoi automatisé améliore l'efficacité énergétique d'environ 4 %

En attendant, l'adaptation du concept des services de navettes comme Uber et Didi Chuxing pourrait changer radicalement le secteur commercial. Les entreprises pourraient fonctionner avec des parcs « sans véhicule », en utilisant la technologie pour demander des livraisons à la demande et combiner des chargements avec d'autres entreprises pour une plus grande efficacité. Ce modèle « allégé en actifs » supprimera une grande partie des coûts d'investissement et d'exploitation liés à l'achat et à l'entretien des véhicules.

Parcs de nouvelle génération

Ces changements présentent à la fois des occasions et des défis. Comme c'est le cas pour toute perturbation, les premiers à adopter les convois automatisés bénéficieront d'un avantage concurrentiel. Le potentiel d'amélioration du rendement énergétique et de réduction des temps d'arrêt est énorme, étant donné la visibilité et le contrôle accru qu'offrira le développement des véhicules intelligents.

Pour les organisations et les gestionnaires de parc, ils représentent une pression darwinienne qui conduira à l'évolution des parcs. En fin de compte, le secteur en sortira plus fort, plus efficace et plus agile. Mais comme dans tout processus d'évolution, il y aura des gagnants et des perdants. La clé pour faire partie des gagnants est de commencer à se préparer dès maintenant.



(1) Driverless Cars: Time for Insurers to Shift Gears. (2) Platooning Trucks to Cut Cost and Improve Efficiency, 5 février 2018, Office of Energy Efficiency & Renewable Energy.

Les gestionnaires de parc sont-ils prêts?

Une récente enquête de Shell auprès des gestionnaires de parc leur a demandé quels étaient les défis les plus importants pour eux et dans quelle mesure ils se sentaient prêts à y faire face. Les réponses ont été éclairantes.

En Europe, près de quatre gestionnaires de parc sur dix s'attendent à ce que le simple fait de rester concurrentiel constitue bientôt un défi. Les trois grands changements que les répondants voient venir sont l'adoption de nouveaux types de carburant (53 %), l'introduction de nouvelles technologies (48 %) et l'avènement de nouveaux types de véhicules (47 %).

Ceci est tout à fait cohérent avec d'autres recherches indépendantes et avec le point de vue plus large de l'industrie. Mais il est surprenant de constater que plus de la moitié des gestionnaires de parc déclarent avoir rencontré une résistance au changement de la part des conducteurs ou de la haute direction.

Cela suggère un environnement dans lequel les gestionnaires de parc n'obtiennent souvent pas le soutien dont ils ont besoin pour prendre les meilleures décisions pour leur organisation. C'est tout à fait regrettable, car ce sont finalement les organisations qui font preuve d'inertie qui en pâtiront le plus.

Il est donc d'autant plus important que les gestionnaires de parc disposent des données et des preuves dont ils ont besoin pour justifier le changement dès maintenant. Pour se préparer eux-mêmes et leurs parcs aux défis à venir, les gestionnaires de parc ont besoin du soutien institutionnel nécessaire pour façonner et adapter leurs organisations à la nouvelle normalité. Ne pas le faire, c'est courir vers l'échec.

**En Europe,
près de quatre
gestionnaires
de parc sur
dix s'attendent
à ce que le
simple fait
de rester
concurrentiel
constitue
bientôt un défi**

Nouvelle ère, Nouveaux carburants

La plupart des gestionnaires de parc reconnaissent la nécessité de s'adapter au défi énergétique, de réduire l'impact environnemental de leurs activités et d'adopter de nouveaux carburants respectueux de l'environnement. En fait, l'enquête menée par Shell auprès des gestionnaires de parc a révélé que 28 % d'entre eux introduiraient des véhicules électriques dans leur parc dès aujourd'hui si le coût n'était pas un facteur. En outre, 26 % des personnes interrogées adopteraient des véhicules fonctionnant avec d'autres carburants alternatifs.

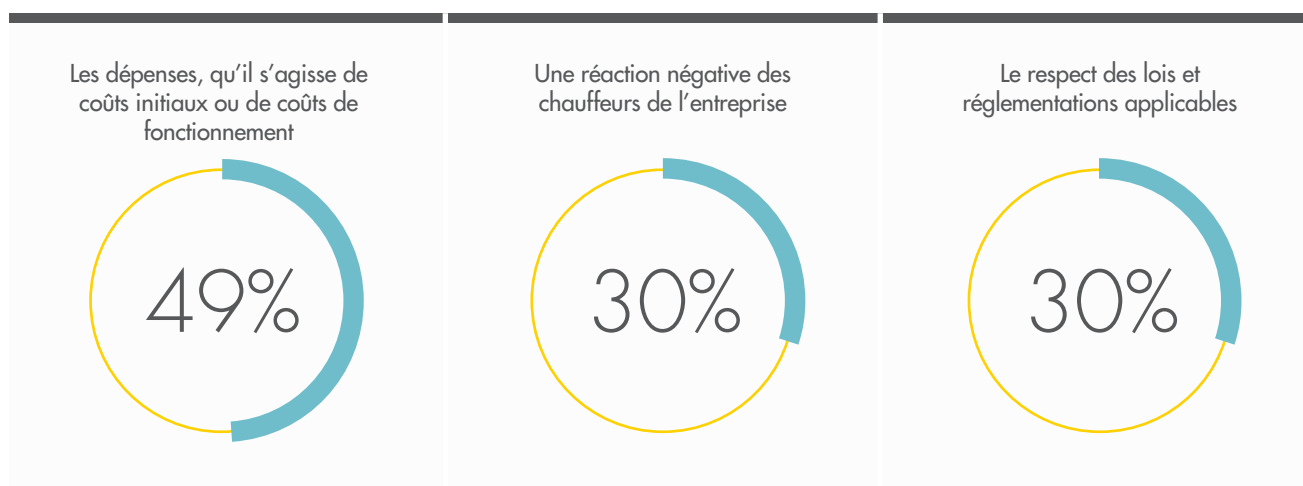
Ce que les gestionnaires ne comprennent peut-être pas, c'est que le coût n'est déjà pas le problème qu'ils imaginent. Une étude réalisée en 2017 par UBS a révélé que le coût total de possession d'un véhicule électrique en Europe ne serait pas plus élevé que celui d'un véhicule

à essence ou diesel standard d'ici 2018. La Chine atteindra la parité des coûts d'ici 2023 et les États-Unis, d'ici 2025⁽¹⁾. Une étude de Bloomberg indique que les véhicules électriques seront même moins chers à l'achat d'ici sept ans ou moins⁽²⁾.

Il n'est donc pas surprenant qu'au vu de ces chiffres, 36 % des gestionnaires de parc estiment que le passage aux carburants alternatifs est vital pour que leurs activités restent compétitives. Plus du tiers, soit 36 %, déclarent qu'ils aimeraient introduire des véhicules électriques dans leur parc, tandis que 28 % opteraient pour des véhicules hybrides. La préférence pour ces deux types de combustibles est attribuée à leur faible impact sur l'environnement.

Malgré ce niveau relativement élevé de considération pour les carburants alternatifs, l'adoption de ces derniers reste lente. Ainsi, 35 % des gestionnaires de parcs automobiles déclarent s'attendre à des difficultés pour intégrer de nouveaux types de carburants dans leur parc.

Leurs préoccupations sont les suivantes :



Ce qui est peut-être le plus révélateur, c'est que 30 % des gestionnaires de parc estiment que la préparation de leur organisation à une utilisation plus large des carburants alternatifs sera l'un des plus grands défis à relever au cours des cinq prochaines années.

(1) Electric car costs forecast to hit parity with petrol vehicles, 19 mai 2017, Peter Campbell, The Financial Times. **(2)** Pretty Soon Electric Cars Will Cost Less Than Gasoline, 26 mai 2017, Jess Shankleman, Bloomberg.

Comment l'industrie réagit-elle aux nouvelles technologies?

Outre l'adaptation aux nouveaux types de carburants et la réalisation des objectifs environnementaux, les gestionnaires de parc sont également soucieux de tirer le meilleur avantage concurrentiel possible des nouvelles technologies.

Plus de la moitié (58 %) se disent enthousiasmés par le rôle que les nouvelles technologies joueront dans l'évolution du secteur. Les personnes interrogées ont désigné la technologie commerciale – pour rationaliser les opérations d'arrière-guichet (40 %), pour démontrer la valeur commerciale et pour permettre la surveillance sans fil du parc – comme ayant le plus grand potentiel de transformation de l'exploitation.

Quels sont les obstacles

Bien qu'ils soient enthousiastes quant au potentiel des nouvelles technologies, un quart (26 %) des gestionnaires de parc ne pensent pas que la haute direction soutienne l'introduction de nouvelles technologies.

Par ailleurs, 25 % d'entre eux affirment qu'ils se heurteront à la résistance des conducteurs.

Le secteur est également partagé sur la question des véhicules autonomes, presque autant de personnes les considérant comme une menace (77 %) que comme une occasion (76 %).

26%

25%

77%

76%

Comment aller de l'avant

Tous ceux qui participent à cette équation savent que le changement est inévitable. Ce qui empêche de nombreuses organisations gérant des parcs commerciaux d'entamer le processus de transition, c'est le sentiment que le changement est à la fois lointain et que nous ne savons pas avec certitude quelle forme il prendra.

Ces deux hypothèses sont erronées. Et plus une organisation s'y accroche, plus elle se désavantage. Les gestionnaires de parc, qui ont le plus à gagner et à perdre dans ce processus, sont également les mieux placés pour défendre le changement.

Mais pour mener l'évolution, ils ont besoin du soutien total des organisations qu'ils représentent.

Quelle est la prochaine étape?

Près de deux tiers des parcs conservent leurs véhicules moins de trois ans et seulement 7 % les gardent plus de cinq ans. Il est donc important que les gestionnaires de parc comprennent les nouvelles technologies automobiles et la manière de les mettre en œuvre et de les gérer au sein de leurs parcs s'ils veulent rester compétitifs.

Toutefois, une enquête menée par Shell auprès de gestionnaires de parc européens révèle un décalage entre l'optimisme quant à l'évolution de leur secteur et leur volonté de maximiser le potentiel de leur entreprise dans ce nouveau monde. Pour combler ce fossé entre la prise de conscience et la préparation, les organisations doivent d'urgence donner aux gestionnaires de parc les moyens d'entamer le processus d'évaluation et d'acquisition des technologies de demain. Si nécessaire, les gestionnaires de parc doivent envisager de faire appel à des experts extérieurs pour atteindre cet objectif.

Les entreprises qui commencent dès maintenant à préparer leur parc pour l'avenir seront en mesure d'intégrer les nouvelles technologies plus rapidement que leurs concurrents. Elles pourront également le faire à partir d'une position plus forte de compétence et de préparation organisationnelles, plutôt que de se voir contraintes de procéder à des changements à la hâte et à la dernière minute en réponse aux avantages obtenus par leurs concurrents mieux préparés.



Se préparer à gagner

Le magazine Business Car a récemment indiqué que les gestionnaires de parc britanniques passaient 32 heures par mois à effectuer des tâches administratives de routine, souvent sans disposer des outils ou de l'assistance spécialisée dont ils estiment avoir besoin⁽¹⁾. Compte tenu de la charge de travail qui pèse déjà sur de nombreux gestionnaires de parc, il n'est pas surprenant qu'ils n'aient souvent pas le temps d'effectuer en plus des essais approfondis sur les nouvelles technologies.

Il est également révélateur que les personnes interrogées aient déclaré qu'elles ne disposaient souvent pas des outils ou du soutien spécialisé dont elles avaient besoin. Cela correspond à notre étude, qui a révélé que 60 % des gestionnaires de parc déclarent ne pas disposer de l'expertise interne nécessaire pour suivre le rythme de l'évolution du secteur.

Il est difficile pour une organisation d'investir le temps et le budget nécessaires pour développer une expertise approfondie sur les nouveaux types de véhicules. Pour la plupart des organisations, cela reviendrait à détourner l'attention et les ressources de leur mission principale. C'est pourquoi les experts et les consultants externes ont un rôle crucial à jouer dans le processus de transition du parc.

Selon l'étude de Shell, 34 % des gestionnaires de parc trouveraient utile de bénéficier d'une aide et de conseils extérieurs pour passer à de nouvelles technologies et à de nouveaux types de véhicules. Des conseils et un soutien extérieurs appropriés pourraient les aider à mieux s'adapter à la « nouvelle normalité » et, surtout, à convaincre leurs patrons et leurs employés que le temps du changement est venu.

34 % des gestionnaires de parc trouveraient utiles une aide et des conseils externes pour la transition vers de nouvelles technologies et de nouveaux types de véhicules

(1) SME Fleet Managers spend 32 hours a month on fleet admin, says Allstar, 2 août 2017, Daniel Puddicombe, Business Car.

Questions et réponses avec Parminder Kohli

Directeur général mondial du développement commercial, du marketing et de l'exploitation, Shell Fleet Solutions



Où pensez-vous que l'industrie connaîtra les changements les plus importants ?

Dans le secteur du transport long-courrier, nous assisterons à l'agrégation d'une série de services de parc tels que l'optimisation du fret et la croissance de l'adaptation à la demande. Je pense à des organisations comme la Truck Alliance en Chine. Ces systèmes ont le potentiel d'organiser un marché fragmenté, au bénéfice des transporteurs et de leurs clients. De telles organisations pourraient même permettre à leurs membres d'agréger une série de services de parc, allant des remises sur le carburant à la planification d'itinéraires en passant par les services de péage routier. Les avantages potentiels sont énormes. Parallèlement, dans le secteur du dernier kilomètre, nous savons que les fournisseurs de services logistiques mondiaux étudient le rôle des systèmes intelligents dans l'optimisation de l'attribution des commandes et du placement des véhicules et des chauffeurs. L'utilisation de l'intelligence artificielle pour prédire les comportements afin d'équilibrer parfaitement l'offre et la demande pourrait réduire les coûts de 20 %. Les parcs pourraient même se dispenser de posséder leurs propres véhicules, se contentant de prévoir la demande et d'acheter dynamiquement l'offre auprès d'agrégateurs de véhicules. Il y a aussi le défi supplémentaire de faire face à la transition énergétique et à un mélange de types de carburants (GNL, GNC, mobilité électrique, hydrogène) et de décider de la composition optimale du parc compte tenu de la mosaïque de types de carburants.

Voyez-vous de nouveaux types de partenariats et de collaborations modifier le secteur?

Oui. Il suffit de penser à l'entreprise IONITY entre les équipementiers automobiles et Shell pour introduire la recharge à grande vitesse en Europe, à l'entreprise entre Daimler, T-Systems et DKV pour développer un service unique de gestion des différentes exigences en matière de péage routier à travers l'Europe, etc. Je m'attends également à ce que les grands acteurs de la logistique commencent à prendre des participations dans des entreprises en démarrage spécialisées dans la télématique et la navigation et à travailler en étroite collaboration avec elles. Nous verrons des investissements dans les systèmes intelligents et les chaînes de blocs. Les fabricants de composants automobiles utilisent la chaîne de blocs pour optimiser les systèmes d'approvisionnement et de gestion des stocks. La chaîne de blocs devrait également jouer un rôle important dans les réponses de l'industrie au covoiturage et à la recharge dynamique des véhicules électriques.

Selon vous, quelles sont les compétences dont les gestionnaires de parc auront besoin à l'avenir?

Je pense que les gestionnaires de parc doivent changer leur façon de concevoir les données. Le parc moyen produit beaucoup de données qui pourraient être rentabilisées, par exemple en permettant d'économiser sur l'assurance à l'échelle du parc. Il s'agira d'un défi, mais aussi d'une source d'occasions considérables. Si j'étais gestionnaire de parc, je commencerais également à me demander si mon entreprise a réellement besoin de posséder des actifs de parc ou si elle peut fonctionner avec un modèle virtuel d'agrégateur. Je pense également que les gestionnaires de parc seront de plus en plus poussés à montrer comment ils jouent un rôle actif dans la réduction des émissions de carbone de leur organisation. La manière la plus efficace d'y parvenir sera de combiner l'efficacité énergétique, un mélange de carburants alternatifs, la réduction du gaspillage et de l'inefficacité, ainsi que la compensation des émissions.

Comment les gestionnaires de parc doivent-ils soutenir les conducteurs?

Si les conducteurs peuvent s'inquiéter de l'impact des nouvelles technologies, celles-ci peuvent aussi rendre leur vie plus facile, plus sûre et moins stressante. Par exemple, une planification plus intelligente des itinéraires et de l'entreposage pourrait mener à des périodes de conduite plus courtes et moins intenses. Cela pourrait également permettre de planifier le passage d'un conducteur à l'autre à des moments prévus afin de réduire au minimum la durée des trajets. Des dispositifs portés sur soi pourraient surveiller le stress et la fatigue des conducteurs afin de les relever plus rapidement.

Les normes communes ont-elles un rôle à jouer?

Oui. En élaborant des normes cohérentes pour les nouvelles technologies et pour des éléments tels que les péages routiers, les organismes gouvernementaux et industriels peuvent contribuer à accélérer et à dépolitiser les changements nécessaires. La législation telle que le RGPD (la nouvelle législation de l'UE sur la protection des données, le Règlement général sur la protection des données) fournira également au secteur un cadre dans lequel il sera possible de monétiser les données relatives aux parcs. Des normes communes nous aideront à réduire les efforts en double et les gaspillages à mesure que nous développons l'infrastructure nécessaire pour passer aux carburants alternatifs.

Accueillir les nouvelles technologies

Des technologies telles que la télématique avancée, soit la collecte et la transmission à longue distance de données d'exploitation, et l'analyse de données peuvent transformer la gestion des parcs. Elles permettent de détecter les pannes en temps réel et, dans de nombreux cas, de les réparer à distance. Grâce à l'analyse prédictive, elles peuvent également réduire les taux de défaillance et optimiser l'efficacité du parc.

Les véhicules automatisés ou partiellement automatisés vont transformer le mode de fonctionnement des parcs. Aujourd'hui déjà, les systèmes de surveillance embarqués fournissent aux gestionnaires de parc des données sur le comportement du véhicule et du conducteur qui peuvent contribuer à améliorer le confort, l'efficacité et la sécurité du conducteur. En aidant les conducteurs à améliorer leurs habitudes routières, ils peuvent également réduire la consommation de carburant.

Les systèmes de prépaiement et de paiement automatisé réduisent les taux de fraude sur les carburants. Grâce à l'intelligence artificielle, nous serons en mesure de prévoir les pics de demande pour des zones et des clients précis (internes ou externes), ce qui nous permettra d'optimiser le nombre de véhicules et de chauffeurs disponibles à tout moment pour une efficacité et une rentabilité maximales – et pour la meilleure expérience client possible.



Un processus de priorisation

Face à toutes ces possibilités, il est à la fois tentant de vouloir toutes les mettre en œuvre, mais aussi difficile de savoir par où commencer. En réalité, à moins que vous n'ayez à mettre en place un tout nouveau parc, ce n'est pas pratique.

Les organisations qui commencent dès maintenant à se préparer à la transition vers les nouvelles technologies peuvent acquérir une compréhension complète et détaillée de leurs besoins, ce qui leur permet d'intégrer exactement la bonne combinaison de technologies et de maximiser les avantages que ces technologies apportent à leurs activités. Ces entreprises bénéficieront d'un avantage concurrentiel lorsque le secteur passera à la prochaine étape de son évolution.

L'essentiel est d'identifier les domaines prioritaires pour votre entreprise : les domaines dans lesquels le renouvellement du parc et l'intégration de nouvelles technologies peuvent aider votre organisation à atteindre ses principaux objectifs. Élaborez ensuite une stratégie qui ajoute progressivement les technologies nécessaires, à chaque renouvellement ou expansion d'une partie du parc. Idéalement, chaque nouvelle acquisition devrait s'inscrire dans cette stratégie de manière à approfondir et à élargir les capacités ajoutées au parc.

Les nouvelles technologies en action

De nouvelles idées passionnantes ont un réel potentiel pour accroître la valeur et la durabilité des parcs commerciaux. Voici une sélection des plus intéressantes :

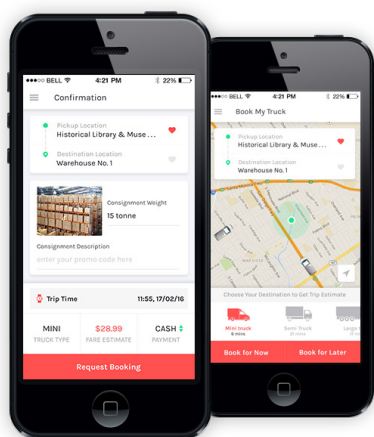
NOUVEAUX MATÉRIAUX

L'aluminium, les composites à base de fibres de carbone et d'autres nouveaux matériaux sont utilisés pour améliorer l'aérodynamisme et réduire le poids des véhicules, ce qui engendre une plus grande économie de carburant. Des entreprises comme Samsung explorent les applications de la technologie des batteries. Sa « boule de graphène » pourrait prolonger la capacité de stockage et la durée de vie des batteries au lithium-ion.

À plus long terme, de nouveaux matériaux pourraient réduire les coûts d'entretien et améliorer la durabilité des véhicules commerciaux. Par exemple, l'université Harvard a mis au point un matériau auto-réparateur destiné à être utilisé dans les pneus des véhicules.



© EDAG Engineering GmbH



© AllRide Apps

PARTAGE DE CHARGE

Uber Freight et le Truckers Alliance Group proposent des applications gratuites qui mettent en relation les chauffeurs et les entreprises qui ont besoin de livraisons. Les conducteurs bénéficient ainsi d'une certaine souplesse, d'une tarification initiale et de paiements plus rapides, ce qui pourrait révolutionner les modèles d'entreprise dans le domaine de la logistique. Cela pourrait conduire à une augmentation du nombre de chauffeurs indépendants et à une plus grande collaboration entre les entreprises pour mettre en commun les coûts logistiques et les livraisons.

Il est possible d'agrèger de nombreux autres services pour les véhicules commerciaux, par exemple en ajoutant des programmes de paiement et de fidélisation pour le carburant, des transactions automatisées pour les péages routiers et des réductions sur les nouveaux véhicules, les pneus et les frais de téléphonie mobile.

FABRICATION ADDITIVE ET ROBOTIQUE

Des techniques telles que l'impression 3D pourraient rendre l'entretien des véhicules moins coûteux, car les pièces peuvent être produites à la demande, sur place, ce qui réduit les coûts d'expédition et de stockage des pièces de rechange. Stratasys a mis au point une plateforme de fabrication additive utilisée par Volvo, Daihatsu, Jaguar et McLaren pour imprimer en 3D des prototypes, des composants et des modèles d'essai.

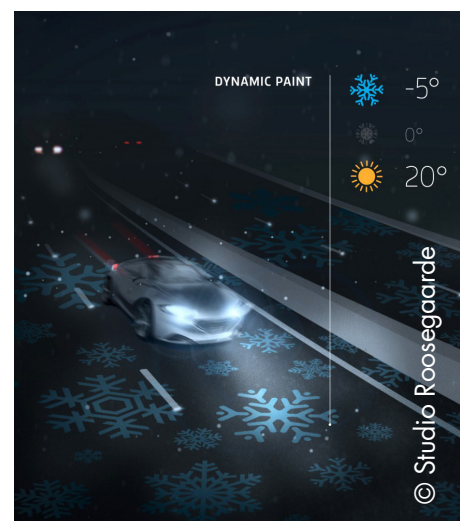
La robotique intelligente améliorera la maintenance, grâce à des robots plus intelligents et plus petits capables d'effectuer des inspections plus rapides et plus régulières des véhicules afin de détecter plus tôt les problèmes potentiels. Les chercheurs étudient également le comportement d'insectes tels que les fourmis et les abeilles, afin de développer la robotique en essaim, qui permettra à de petits robots individuels de travailler collectivement pour réparer les véhicules, les routes et les infrastructures de circulation.



DES ROUTES PLUS INTELLIGENTES

Une série d'idées novatrices ont été proposées pour aider les conducteurs de parc et renforcer la sécurité routière. Les Pays-Bas ont testé une poudre photoluminescente pour les marquages routiers, qui se charge pendant la journée et s'illumine la nuit. Une autre idée consiste à utiliser de la peinture sensible à la température pour créer des motifs routiers changeants afin de rappeler aux conducteurs les conditions météorologiques.

Un tronçon de route électrifiée de 2 km a été inauguré juste à la sortie de Stockholm, en Suède. Créée par eRoadArlanda, la route recharge les batteries des véhicules électriques pendant qu'ils roulent. Une autre approche est le système HaloIPT de Qualcomm, qui intègre des chargeurs sans fil à induction dans l'asphalte afin d'augmenter l'autonomie des véhicules électriques.



ÉCRANS INTELLIGENTS

Les autobus, camionnettes et autres véhicules commerciaux pourraient être équipés d'écrans LCD externes transparents, capables d'afficher des informations telles que des publicités, des itinéraires, des informations touristiques et des bulletins météorologiques. Cela pourrait donner lieu à de nouveaux modèles d'entreprise et à des partenariats entre les fournisseurs de contenu et les exploitants de véhicules de parc commercial.

L'essor des véhicules autonomes libère également du temps productif, avec des écrans intelligents capables d'afficher des applications d'entreprise pour les professionnels utilisant des voitures de fonction ou des informations et des divertissements personnalisés intégrés aux sièges pour les passagers des transports publics.

SOUTENIR LES CONDUCTEURS

Bien que certains conducteurs de parc soient prudents quant à l'incidence de la technologie, il existe de nouveaux développements qui rendront leur vie plus facile, plus sûre et moins stressante.

Par exemple, une planification plus intelligente des itinéraires et de l'entreposage pourrait mener à des périodes de conduite plus courtes et moins intenses. Cela pourrait également permettre de planifier le passage d'un conducteur à l'autre à des moments prévus afin de réduire au minimum la durée des trajets. L'Institut européen d'innovation et de technologie a testé une technologie portable pour aider les camionneurs et autres conducteurs de parc à mesurer leur vigilance, leur niveau de stress, leur santé et leur bien-être.

Les assistants virtuels intelligents, ou services de « conciergerie », aideront également les petits exploitants de parc et les conducteurs individuels à tirer parti des nouveaux services numériques.



Le secteur des parcs doit innover pour survivre

Questions et réponses avec Stuart Blyde, Directeur de l'innovation, marketing, détail chez Shell



Stuart Blyde dirige le programme Connected Car and Innovations de Shell. Nous l'avons rencontré pour savoir comment il envisage l'évolution du parc.

Quelles sont, selon vous, les occasions les plus intéressantes pour le secteur des parcs au cours des cinq prochaines années?

Les possibilités de personnalisation sont particulièrement intéressantes. Par exemple, lorsque les constructeurs automobiles vendent en gros à une entreprise de parc, ils examinent de plus près la technologie à intégrer à ces véhicules. Cela pourrait aider les professionnels des parcs à accélérer l'adoption de nouveaux services d'aide aux conducteurs, à fournir des données précises ou à soutenir l'adoption de nouveaux types de carburant en les négociant dans de nouveaux contrats. Nous avons récemment travaillé avec un grand fabricant qui était très intéressé par le regroupement des services de recharge sur site de Shell et d'autres services de nouvelle génération avec le travail que nous faisons déjà pour lui.

Si nous devons nous projeter dix ans dans l'avenir, quels seraient, selon vous, les changements les plus importants dans le secteur des parcs?

Je pense que d'ici là, nous aurons des véhicules entièrement autonomes, et c'est là que cela devient vraiment intéressant. Vous avez entendu parler de la publicité programmatique, qui permet aux annonceurs d'enchérir dynamiquement sur des emplacements publicitaires au fur et à mesure du chargement d'une page web, le gagnant obtenant la bannière ou l'emplacement vidéo? Imaginez des parcs dans lesquels chaque véhicule est programmé de manière dynamique pour savoir combien il doit proposer pour obtenir de l'énergie, en fonction de facteurs tels que le nombre de bornes de recharge disponibles à proximité, la distance qu'il lui reste à parcourir, la quantité de charge restante, etc. C'est ce que j'appelle l'infrastructure programmatique. Les occasions d'efficacité sont immenses.

Quelles sont, selon vous, les premières mesures les plus importantes que les gestionnaires de parc doivent prendre pour se préparer à l'avenir?

Je pense que les gestionnaires de parc seront très impliqués dans le suivi, l'analyse et la réponse aux données entrantes. Il peut s'agir de besoins immédiats, par exemple si un véhicule particulier doit être nettoyé ou entretenu, ou du maintien des niveaux de service du parc dans son ensemble. Je pense que c'est ce à quoi nous devrions réfléchir en tant qu'industrie.

Comment Shell peut-elle fournir de l'aide?

Shell Fleet Solutions est une division spécialisée de Shell, dont l'objectif est de fournir aux gestionnaires de parc les produits, les services et l'expertise dont ils ont besoin pour réussir. Nos spécialistes sont des experts de premier plan qui disposent également du plus large éventail de relations dans le secteur automobile. Nous pouvons aider les gestionnaires de parc à comprendre comment intégrer exactement la bonne combinaison de nouveaux carburants et de nouvelles technologies dans leurs activités pour un résultat optimal.

Adopter de nouveaux carburants

Au cours des deux dernières décennies, la gamme des carburants disponibles pour alimenter nos véhicules s'est rapidement élargie. Il peut être compliqué et fastidieux de s'y retrouver dans les informations détaillées et parfois contradictoires sur les coûts et les avantages des différents carburants.

À mesure que des carburants alternatifs seront disponibles, le défi ne fera que s'accroître, si bien que 32 % des gestionnaires de parcs de véhicules ont déclaré aux chercheurs de Shell qu'ils bénéficieraient de conseils sur les mérites et les inconvénients des différents types de carburants et de véhicules.

Shell possède des dizaines d'années d'expérience dans l'innovation en matière de carburants et cela va bien au-delà de l'essence et du diesel. Partout dans le monde, Shell travaille avec des constructeurs de véhicules et d'équipements pour repousser les limites de la technologie, avec des organismes industriels pour développer de nouvelles infrastructures énergétiques et avec des entreprises

en démarrage pour donner vie à des innovations en matière d'énergie propre.

En adoptant les carburants alternatifs, vous donnez à votre organisation une longueur d'avance sur ses concurrents, vous la rendez plus attrayante pour les investisseurs, les clients et les législateurs de plus en plus motivés par l'environnement, et vous récoltez les bénéfices de ces sources d'énergie de plus en plus rentables. Cela dit, pour profiter de ces avantages, il est important d'entamer la transition dès maintenant.



Former pour l'avenir

L'éducation et la formation sont essentielles pour préparer l'avenir des parcs. Près des deux tiers (63 %) des gestionnaires de parc interrogés dans le cadre de notre enquête recherchent une formation complémentaire pour se tenir au courant de l'évolution du secteur et 44 % d'entre eux s'attendent à ce que leur rôle consiste moins à gérer des véhicules et davantage à gérer des personnes. L'investissement dans la formation des conducteurs est également considéré comme un élément clé de la compétitivité, 35 % d'entre eux estimant qu'il s'agit d'une priorité.

En termes de développement professionnel, les domaines à prendre en compte sont les suivants :



Économie de carburant

Encourager une conduite plus économe en carburant est l'une des priorités immédiates, 35 % des gestionnaires de parc se concentrant sur ce domaine. Chaque tranche de 45 kg supplémentaire que l'on transporte réduit le rendement énergétique de près de 2 %. L'utilisation d'huiles moteur et de lubrifiants de haute qualité, le remplacement des composants sales ou usés et l'optimisation de la pression des pneus sont autant d'éléments qui permettent d'améliorer le rendement énergétique.



Formation en réalité virtuelle et augmentée

Avec l'émergence des véhicules autonomes et semi-autonomes et de nouveaux concepts tels que la conduite en convoi automatisé, l'utilisation de simulations en réalité virtuelle et augmentée peut être un bon moyen de présenter ces nouvelles approches aux conducteurs, d'obtenir leur soutien et d'améliorer leurs compétences de conduite.



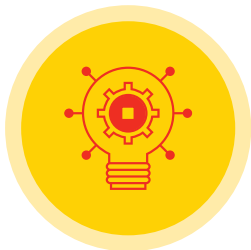
Bien-être personnel

Une combinaison de dispositifs portables, de données télématiques et d'outils de conciergerie peut fournir aux conducteurs des informations précieuses sur leur santé, leur stress et leurs performances de conduite, ainsi qu'automatiser des tâches de base pour leur faire gagner du temps. S'assurer que tous les membres du parc comprennent comment utiliser ces outils peut améliorer la sécurité, le bien-être et l'efficacité.



Comprendre les logiciels et l'analyse des données

Une meilleure connaissance des outils disponibles, de la manière dont les systèmes sont connectés et de la façon dont les informations peuvent être utilisées permet de familiariser les gestionnaires, les conducteurs et les cadres supérieurs avec ce qui est possible, tout en générant des données qui démontrent la valeur des nouveaux investissements dans les parcs.

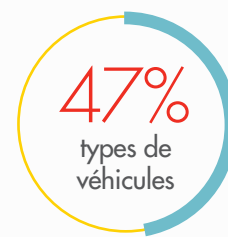
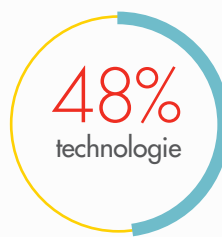
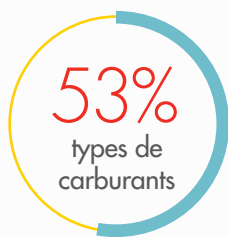


Modélisation prédictive

Des outils sophistiqués font leur apparition pour simuler et prévoir le comportement d'un grand nombre de véhicules dans différents scénarios. Ces données peuvent être utilisées pour planifier les itinéraires, optimiser le carburant et les chargements, anticiper les besoins de maintenance et tester l'impact hypothétique de nouveaux types de véhicules ou de carburants.

LES GESTIONNAIRES DE PARC ENVISAGENT L'AVENIR

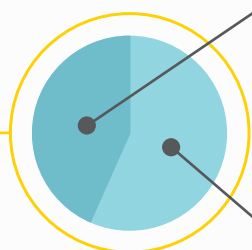
QUELS SONT LES DÉFIS QUI FAÇONNERONT LES PARCS AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES?



TECHNOLOGIE : OPINIONS, OPTIMISME ET OBSTACLES

Les avis sur les nouvelles technologies sont partagés

58% des gestionnaires sont enthousiasmés par la façon dont la technologie va façonner le secteur



Mais 40% admettent qu'il est difficile de se tenir au courant des dernières technologies

Et 60% d'entre eux souhaitent une formation complémentaire pour rester à niveau

Quelles sont les technologies qui renforceront la compétitivité des parcs?

58%
entretien des véhicules sans fil

36%
carburants alternatifs

40%
technologies pour rationaliser les opérations commerciales

Quels sont les obstacles aux nouvelles technologies?

25%
manque de soutien de la part des cadres supérieurs et des conducteurs

30%
admettent qu'ils manquent de connaissances sur les nouvelles technologies et/ou leurs avantages

NOUVEAUX CARBURANTS : LES PARCS SONT-ILS PRÊTS?

Quel est le premier choix du gestionnaire de parc en matière de nouveau carburant?



ÉLECTRICITÉ

- Faible impact environnemental
- Santé et sécurité
- Faible coût

HYBRIDE

- Faible impact environnemental
- Infrastructure disponible
- Faible fréquence de ravitaillement

La réalité est plus difficile

Seulement 28% des personnes interrogées seraient prêtes à introduire des véhicules électriques

Seulement 26% introduiraient des carburants alternatifs

30% estiment que la préparation aux carburants alternatifs sera l'un des plus grands défis des cinq prochaines années

POUR EN SAVOIR PLUS, ALLEZ À www.shell.ca/solutions-shell-pour-parc

L'avenir commence maintenant

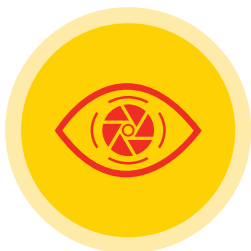
Pour gagner sur le marché de demain, vous devez commencer à préparer l'avenir dès aujourd'hui. Cela signifie qu'il faut agir dès maintenant pour évaluer et comprendre les besoins actuels et futurs de votre organisation, et vous donner ainsi le temps de monter un dossier de décision pour le changement.

Certains des aspects à considérer :



Apprendre ensemble

Ce document présente certaines des innovations les plus intéressantes dans notre secteur, mais le rythme du changement fait qu'il est difficile, même pour les plus grands acteurs, de garantir ce qui va suivre. En conséquence, nous assistons à de nombreuses nouvelles collaborations entre des organisations cherchant à partager des conseils et à élaborer des normes communes. La recherche de partenaires en dehors de votre secteur immédiat, comme la technologie, l'infrastructure énergétique ou le conseil, peut permettre de tester des idées et de déterminer les meilleures pratiques.



Examiner les actifs

La question de savoir s'il est réellement nécessaire de posséder un parc de véhicules et une infrastructure de parc est une considération financière majeure. Une combinaison de technologies et de modèles commerciaux signifie qu'il peut être possible d'exploiter des « parcs virtuels » et de partager les véhicules, l'entretien, l'infrastructure de ravitaillement et les charges.



Repenser les contrats

L'un des moyens de faire progresser les types et technologies de carburants alternatifs peut consister à renégocier les modalités d'un contrat de parc. Par exemple, les nouveaux véhicules peuvent-ils être fournis avec une technologie précise ou avec un accord sur la fourniture d'une infrastructure de soutien telle que des bornes de recharge?



La force du regroupement

De nouveaux modèles émergent, qui regroupent une série de services pour les parcs, de la livraison à la demande aux services de cartes de carburant, en passant par les remises sur les pièces de rechange et l'entretien, et les outils commerciaux plus vastes tels que la facturation et les paiements. Choisissez des partenaires qui ont l'envergure et la portée nécessaires pour négocier de meilleurs accords et avoir une vue d'ensemble de vos activités.



Commercialiser les grandes idées

De nombreux nouveaux venus et entreprises en démarrage ont de bonnes solutions pour notre secteur, mais ont besoin d'un moyen de financer, de tester, de distribuer et d'étendre leurs innovations. Chez Shell, nous offrons des investissements, des conseils, un accès à notre réseau existant de 43 000 stations-service, nos relations avec les constructeurs automobiles et notre connaissance du comportement des conducteurs afin d'accélérer l'émergence de nouvelles idées et de nouveaux modes de pensée.

Si vous ne disposez pas de l'ensemble des compétences et des ressources au sein de votre organisation, vous pouvez faire appel à des experts externes, notamment Shell Fleet Solutions. Avec le bon partenaire, vous pouvez prendre dès maintenant les mesures nécessaires pour que votre entreprise et votre parc restent compétitifs à l'avenir.

Pour en savoir plus, visitez la page www.shell.ca/fr_ca/business-customers/solutions-shell-pour-parc.

Mise en garde

Les entreprises dans lesquelles Royal Dutch Shell plc possède une participation directe ou indirecte sont des entités juridiques distinctes. Dans le présent rapport, les termes et expressions « Shell », « groupe Shell » et « Royal Dutch Shell » sont parfois utilisés par commodité pour faire référence à Royal Dutch Shell plc et à ses filiales en général. De même, les termes « nous », « notre » et « nos » sont également employés lorsqu'il est question de Royal Dutch Shell plc et de filiales en général ou de ceux qui travaillent pour elles. Ces termes sont aussi utilisés lorsqu'il n'y a pas lieu de désigner une ou des entités en particulier. Aux fins du présent rapport, les termes et expressions « filiales », « filiales de Shell » et « sociétés de Shell » sont utilisés pour désigner les sociétés sur lesquelles Royal Dutch Shell plc exerce son contrôle, directement ou indirectement. Les entités et les entreprises non constituées en société sur lesquelles Shell exerce un contrôle conjoint sont habituellement désignées respectivement comme des « coentreprises » et des « exploitations conjointes ». Les entités dans lesquelles Shell exerce une influence notable, mais qu'elle ne contrôle pas, conjointement ou non, sont désignées comme des « associés ». L'expression « intérêt de Shell » est utilisée par commodité pour désigner une participation directe ou indirecte de Shell dans une entité ou une coentreprise non constituée en société, une fois exclues toutes les participations de tiers.

Le présent rapport contient des énoncés prospectifs (au sens de la U.S. Private Securities Litigation Reform Act de 1995) au sujet de la situation financière, des résultats d'exploitation et des activités de Royal Dutch Shell. Tous les énoncés, sauf les énoncés de faits historiques, sont ou peuvent être considérés comme des énoncés prospectifs. Les énoncés prospectifs sont des déclarations prévisionnelles fondées sur les attentes et hypothèses actuelles de la direction et comportent des risques et incertitudes connus ou non qui pourraient faire différer sensiblement les résultats, le rendement ou les événements réels de ceux qui sont exprimés ou sous-entendus dans ces énoncés. Les énoncés prospectifs comprennent, entre autres choses, des énoncés sur l'exposition potentielle de

Royal Dutch Shell aux risques du marché et des énoncés exprimant les attentes, convictions, estimations, prévisions, projections et hypothèses de la direction. On reconnaît ces énoncés prospectifs à des verbes ou expressions comme « visée », « ambition », « anticiper », « croire », « pouvoir », « estimer », « s'attendre à », « buts », « avoir l'intention de », « peut-être », « objectifs », « perspective », « plan », « probablement », « projeter », « risques », « calendrier », « rechercher », « vouloir », « cible », « viser » ou d'autres termes et expressions semblables. Un certain nombre de facteurs peuvent influencer les activités à venir de Royal Dutch Shell et faire en sorte que les résultats soient sensiblement différents de ceux exprimés dans les énoncés prospectifs figurant dans le présent rapport, incluant, sans s'y limiter : a) les fluctuations de prix du pétrole brut et du gaz naturel; b) les variations de la demande envers les produits de Shell; c) les fluctuations du cours des devises; d) les résultats de forage et de production; e) les estimations des réserves; f) la perte de parts de marché et la concurrence; g) les risques écologiques et physiques; h) les risques liés à la détermination adéquate d'éventuelles acquisitions et la réussite des négociations et des transactions qui en découlent; i) les risques liés aux activités commerciales dans les pays en développement et les pays faisant l'objet de sanctions internationales; j) l'évolution des mesures législatives, fiscales et réglementaires, notamment l'adoption de mesures réglementaires relatives au réchauffement climatique; k) la conjoncture économique et celle des marchés financiers dans divers pays ou régions du monde; l) les risques politiques, notamment les risques d'expropriation et de nouvelles négociations des dispositions contractuelles avec les gouvernements, les retards ou avancements dans l'autorisation des projets et le retard dans les remboursements des coûts partagés; m) les modifications des conditions des échanges commerciaux. Aucune assurance n'est donnée que les futurs paiements des dividendes correspondront aux paiements de dividendes passés ou qu'ils leur seront supérieurs. Tous les énoncés prospectifs compris dans le présent rapport sont visés expressément, dans leur intégralité, par la présente

mise en garde ou par les renvois qu'elle contient. Les lecteurs ne devraient pas prêter une confiance exagérée aux énoncés prospectifs. Le document 20-F de Royal Dutch Shell relatif à l'année terminée le 31 décembre 2017 (accessible à www.shell.com/investor et à www.sec.gov) mentionne d'autres facteurs susceptibles d'influencer les résultats à venir. Les lecteurs devraient également prendre en considération ces facteurs qui visent aussi expressément tous les énoncés prospectifs compris dans le présent rapport. Chaque énoncé prospectif est valable uniquement à la date du présent rapport, à savoir le 28 mai 2018. Ni Royal Dutch Shell plc, ni aucune de ses filiales n'assument l'obligation de mettre à jour ou de réviser publiquement un énoncé prospectif quelconque en raison de l'obtention de nouveaux renseignements, d'événements à venir ou d'information divergente. Compte tenu de ces risques, les résultats peuvent être sensiblement différents de ceux qui sont exprimés ou sous-entendus dans les énoncés prospectifs du présent rapport, ou qui peuvent en être déduits.

Il est possible que, dans le présent rapport, nous ayons utilisé certaines expressions comme « ressources » que la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis nous interdit absolument d'indiquer dans nos documents d'information déposés auprès d'elle. Les investisseurs américains sont priés de lire attentivement l'avertissement figurant dans notre formulaire 20-F, dossier 1-32575, accessible dans le site Web de la SEC à l'adresse www.sec.gov.

