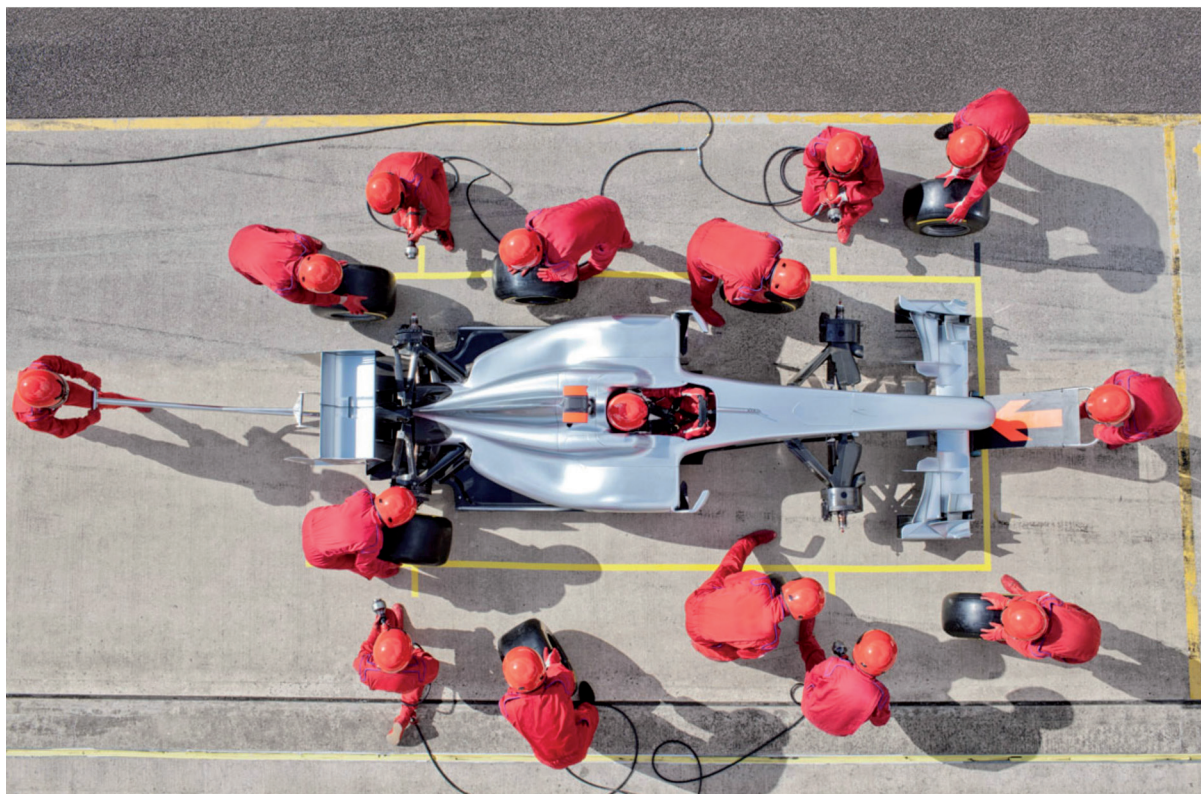


Equipementiers automobiles Les leviers de performance et de création de valeur



Vue d'ensemble de l'étude Deloitte/IHS

Analyse sur les performances des équipementiers automobiles

Introduction

Sur les dix dernières années, le secteur automobile mondial s'est avéré sans doute le plus instable et le plus dynamique depuis Henry Ford. Malgré tout, les constructeurs automobiles ont dû rester fidèles à leurs obligations de création de valeur pour leurs actionnaires. Il est certes facile d'affirmer l'importance de cette création de valeur actionnariale, mais il est tout à fait différent, et bien plus difficile, de comprendre les facteurs stratégiques et opérationnels qui y contribuent.

Votre entreprise a-t-elle atteint ou dépassé ses objectifs de création de valeur au cours de la dernière décennie ? Si oui, quels facteurs ont contribué à générer des rendements supérieurs ? De plus, existe-t-il des leviers communs aux performances des équipementiers ?

Aujourd'hui, il est indispensable pour les équipementiers automobiles, axés sur la performance, de comprendre leurs atouts et leurs faiblesses, et d'avoir une idée de ce que les « Champions » du secteur, et concurrents, ont accompli pour aboutir à une création de valeur supérieure. Il leur est également important de connaître les facteurs externes favorisant la création de valeur pour l'actionnaire.

Votre entreprise a-t-elle atteint ou dépassé ses objectifs de création de valeur au cours de la dernière décennie ? Si oui, quels facteurs ont contribué à générer des rendements supérieurs ? De plus, existe-t-il des leviers communs aux performances des équipementiers ?

Etude des leviers de rentabilité et de création de valeur des équipementiers automobiles

Afin d'analyser les mesures qui ont permis de générer une rentabilité et une création de valeur, Deloitte en collaboration avec IHS Global Insight (IHS) a conduit une étude sectorielle couvrant une série de questions, notamment :

- Quelles sont les entreprises les plus performantes ayant généré un rendement total supérieur pour l'actionnaire ?
- Quels sont les acteurs les plus performants au sein de chaque segment de produit, à l'échelon européen et mondial ?
- Comment les leaders se situent-ils en termes de résultats financiers et opérationnels par rapport aux autres équipementiers ?
- Pour les plus performants, existe-t-il des thèmes gagnants liés à leur création de valeur pour l'actionnaire ?
- Quels sont les leviers stratégiques et opérationnels ayant conduit à une création de valeur supérieure pour l'actionnaire ?

A propos de l'étude

L'objectif de l'étude a consisté à déterminer les facteurs de création de valeur supérieure pour l'actionnaire chez les équipementiers automobiles mondiaux. Nous avons mis l'accent sur l'identification des thèmes ayant contribué à générer cette valeur au cours de la dernière décennie, ainsi que sur les facteurs stratégiques et opérationnels appliqués par les entreprises les plus performantes.

Plus de 200 équipementiers automobiles mondiaux de catégorie 1 affichant un chiffre d'affaires annuel de 500 M\$ ou plus ont été couverts par l'analyse. L'équipe s'est attachée à identifier les leaders en général, ainsi que les entreprises les plus performantes par région et par segment pour comprendre les facteurs de création de valeur sur une période de dix ans (2002-2012).

Régions	Nombre total d'équipementiers analysés	Segments	Nombre total d'équipementiers analysés
Amérique du Nord	43	Electronique/ Electricité	31
Japon	91	Motorisation	75
Europe	47	Châssis	61
Chine/ Inde	18	Extérieurs	49
Reste du monde	14	Intérieurs/ CVC	41

Approche et méthodologie

Nous avons utilisé une méthode systématique d'analyse de création de valeur pour l'actionnaire afin de déterminer les entreprises les plus performantes, les thèmes gagnants et les facteurs stratégiques et opérationnels actionnés par les équipementiers pour se démarquer.

1	Qui sont les plus performants ?	Détermination des 55 premiers équipementiers sur les 213 analysés
2	Comment se situent-ils par rapport au reste des équipementiers ?	Analyse de performance des 55 premiers équipementiers par rapport aux autres en termes de résultats financiers et opérationnels
3	Quels sont les facteurs de performance et les thèmes gagnants ?	Identification des 6 « thèmes gagnants » et des leaders parmi ces thèmes
4	Quels sont les facteurs stratégiques et opérationnels ?	Détermination des facteurs stratégiques et opérationnels utilisés par les leaders par thème

1 Qui sont les plus performants ?

Notre analyse a révélé l'existence d'un écart considérable de création de valeur. Alors que, globalement, les équipementiers ont généré plus de 160 milliards de dollars US de création de valeur pour l'actionnaire au cours de la dernière décennie, un examen plus approfondi met en lumière une nette divergence de performance lorsqu'on étudie le premier tiers, le tiers médian et le dernier tiers du portefeuille.

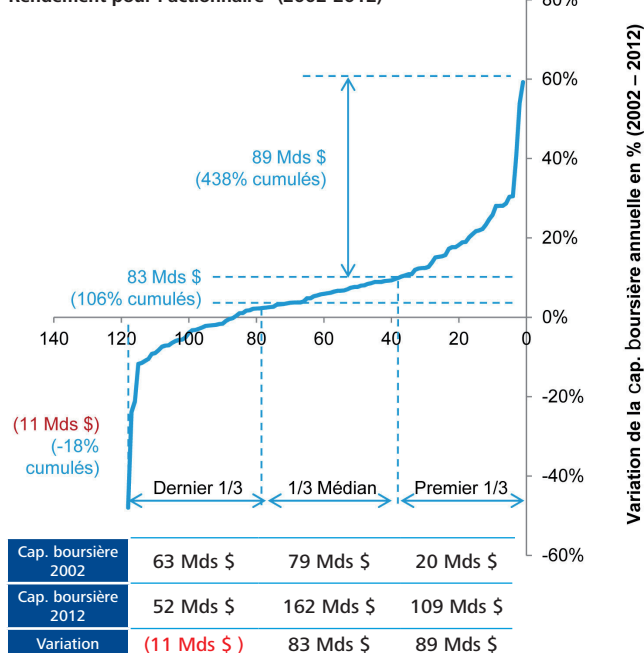
L'analyse montre que sur la période de dix ans, et par rapport à leur niveau initial, le premier tiers a fait progresser de 438% la valeur pour l'actionnaire en cumulé. En revanche, le tiers médian ne l'a fait progresser que de 106% et le dernier tiers a détruit 18% de la valeur totale pour l'actionnaire.

2 Comment se situent-ils par rapport au reste des équipementiers ?

Selon une analyse approfondie, les 55 premiers équipementiers ont régulièrement dépassé les autres sur les principaux résultats financiers et opérationnels, notamment la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et le rendement des actifs (ROA). En effet, l'écart de croissance entre le « Top 55 » et les autres équipementiers du portefeuille s'est creusé au cours des dix dernières années, ce qui s'est traduit par une hausse du chiffre d'affaires de plus de 1,5x pour le « Top 55 » par rapport aux autres équipementiers analysés.

De plus, le « Top 55 » a régulièrement fait état d'un ROA supérieur de 20 à 30% par rapport aux autres équipementiers. Les marges d'EBIT supérieures indiquent également que le « Top 55 » présente une meilleure capacité à négocier les prix et une meilleure maîtrise de la gestion des coûts directs, des charges d'exploitation et des frais généraux.

Rendement pour l'actionnaire* (2002-2012)

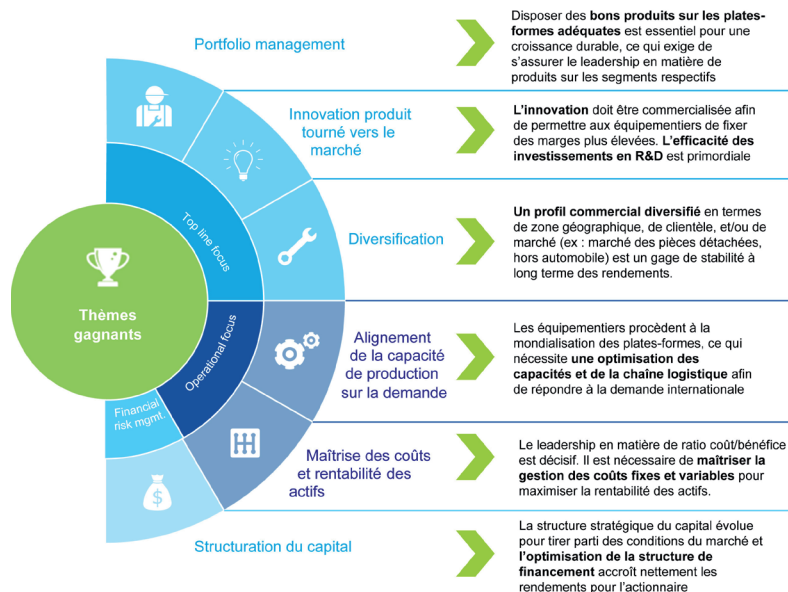


* Chiffres de la capitalisation boursière sur 10 ans, seulement disponibles pour 118 équipementiers ; Source : Capital IQ, Méthodologie Deloitte

3 Quels sont les facteurs de performance et les thèmes gagnants ?

Afin d'examiner les facteurs de performance au sein du portefeuille des 55 premiers équipementiers, Deloitte et IHS ont déterminé six thèmes gagnants qui ont donné lieu à une création de valeur supérieure pour l'actionnaire, et analysé le portefeuille en s'efforçant de repérer ces équipementiers très performants ayant superformé sur un ou plusieurs thèmes gagnants.

Baptisé « leaders thématiques », ce petit groupe d'équipementiers mondiaux a non seulement créé considérablement de la valeur pour l'actionnaire, mais y est parvenu en déclinant un ou plusieurs des six thèmes gagnants. Classés selon leurs effets sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel et la gestion du risque financier, ces thèmes gagnants sont illustrés ci-contre.



4 Quels sont les leviers stratégiques et opérationnels ayant conduit à une création de valeur supérieure ?

Au cours de cette phase, l'équipe Deloitte/IHS a également mené une étude sur les leviers utilisés par les « leaders thématiques » pour actionner les thèmes gagnants. Puisque ceux-ci peuvent être appliqués via différentes stratégies et mesures, l'équipe s'est également attachée à montrer des exemples de déclinaisons pratiques mises en œuvre sur un même thème gagnant par différents « leaders thématiques ».

Après la phase d'analyse, l'équipe a également mené une enquête auprès de dirigeants d'équipementiers automobiles, essentiellement en Amérique du Nord, pour comprendre leur point de vue sur l'application des thèmes et sur leur évolution probable dans les cinq prochaines années.

Grâce à cette étude, nous disposons désormais d'un vaste ensemble de données, d'avis et d'indications sur les thèmes gagnants, ainsi que sur les leviers stratégiques et opérationnels actionnés par les leaders thématiques. Nos équipes peuvent rencontrer les dirigeants des entreprises afin d'examiner une version plus détaillée de l'étude et fournir un benchmark des équipementiers automobiles par rapport à leur groupe de concurrents, en vue de souligner les atouts et les domaines d'amélioration. Nos équipes peuvent étayer l'ensemble des leviers opérationnels et stratégiques utilisés par les équipementiers les plus performants, et aider à déterminer et à mettre en œuvre les leviers permettant de générer des performances supérieures.

Contacts

Craig Giffi

Vice-Président, Responsable US de l'industrie Automobile
Deloitte LLP
cgiffi@deloitte.com

Joe Vitale

Leader global de l'industrie Automobile
Deloitte Consulting LLP
jvitale@deloitte.com

Guillaume Crunelle

Associé, Responsable de l'industrie Automobile en France
Deloitte
gcrunelle@deloitte.fr

Neal Ganguli

Directeur
Deloitte Consulting LLP
nganguli@deloitte.com

Michael Robinet

Directeur général
IHS Global Insight
michael.robinet@ihs.com

A propos de **Deloitte**

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SA est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés. Pour en savoir plus, www.deloitte.fr

Deloitte
185, avenue Charles-de-Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
Tél. : 33 (0)1 40 88 28 00 - Fax : 33 (0)1 40 88 28 28

© Décembre 2013 Deloitte & Associés - Tous droits réservés - Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Studio graphique Neuilly

Document imprimé sur papier certifié PEFC  