



COVID-19 ET SECTEUR AUTOMOBILE

LE POINT DE VUE
DES DIRIGEANTS

TNP

ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE

Le secteur automobile arrive à un moment charnière de la crise du COVID-19.

Après plus d'un mois d'interruption de production en Europe et dans le monde, les usines du secteur reprennent tout juste leurs activités. Et les concessions reçoivent de nouveau des clients après un arrêt brutal des ventes et des services après-vente.

C'est donc **plusieurs dizaines de milliards d'euros de cash qui ne sont pas rentrées dans les trésoreries des constructeurs en mars et avril.**

Or, cette crise intervient alors que le secteur subit et réalise déjà sa transformation : 2020 était l'année de la transition vers les motorisations électriques à grand renfort d'investissements (plus de 100 milliards d'euros d'ici 2025) et sous la menace d'amendes en Europe. Plusieurs constructeurs avaient déjà annoncé des restructurations et des dizaines de milliers d'emplois supprimés. Le COVID-19 est donc un élément supplémentaire à une situation déjà difficile.

TNP, cabinet de conseil en transformation, expert dans le secteur Automobile, a échangé avec des dirigeants de Business Units de constructeurs automobile, d'équipementiers et de distributeurs. Nous vous proposons donc un point de vue de l'intérieur concernant cette crise inédite.

UNE REPRISE ORGANISÉE AUTOUR DE TROIS AXES : SÉCURITÉ SANITAIRE, STOCKS ET PRIX

Dès le début de la crise, les acteurs ont déclenché des mécanismes de sauvegarde de la trésorerie : plans cash, nouvelles lignes de crédit, recours au chômage partiel...

Désormais, les actions sont focalisées sur une reprise contrôlée de l'activité.

SÉCURITÉ SANITAIRE



La sécurité des collaborateurs et des futurs clients est au cœur des réflexions. Les procédures détaillées et partagées avec les partenaires sociaux se mettent en place et la productivité devrait s'améliorer dans les semaines à venir, que ce soit en concession ou en usine.

Mais les contraintes sont importantes, et tant que la crise sanitaire sera présente, il est peu vraisemblable que des cadences identiques soient atteintes.

PILOTAGE DES STOCKS



Les distributeurs disposent d'un stock important de véhicule « prêt à vendre » (110 000 VN et 150 000 VO). Il est crucial car immédiatement facturable.

Néanmoins, le sur-stock est extrêmement redouté car il induirait une baisse des prix.

La recherche de la bonne cadence de production répondant aux attentes du marché est critique.

STABILITÉ DES PRIX



Les prix restent globalement stables dans les pays qui ont redémarré avant la France. Et tous les acteurs ont en tête qu'une guerre des prix serait préjudiciable pour tout le secteur.

Les offres de financement sont mises à contribution pour aider à la vente. On voit apparaître de nombreuses offres avec financement optimisé : LOA et LLD à loyers offerts ou reportés.

DES SIGNAUX POSITIFS ET DES INTERROGATIONS

L'euphorie n'est pas le scénario privilégié pour l'Europe, mais les signaux positifs sont présents. Ces reprises dynamiques seront-elles applicables aux pays d'Europe du Sud plus durement touchés ?



LES SIGNAUX POSITIFS

LES EXEMPLES CHINOIS ET ALLEMANDS

La sortie de crise en Chine et en Allemagne a montré que la reprise des ventes aux particuliers pouvait avoir lieu très peu de temps après le déconfinement. Mais les contextes sont spécifiques pour chaque pays

La Chine a un taux d'équipement en véhicule encore faible (150 voitures pour 1000 habitants en Chine, 600 pour 1000 en UE) et donc si certains clients en Chine souhaitent un véhicule pour éviter les transports en commun, on peut estimer que ce levier sera moindre en Europe.

En Allemagne, la crise sanitaire a été moins violente et l'économie a été moins paralysée. Les clients d'Europe du Sud auront-ils une volonté de consommer ou au contraire d'économiser ?

LE VÉHICULE UTILITAIRE DE LIVRAISON

Les fournisseurs de services logistiques ont assuré une grande partie de l'activité durant la crise et l'avenir s'annonce radieux. Ces entreprises de livraison passent donc commandes de véhicules utilitaires adaptés.



LES INTERROGATIONS

UNE CRISE ÉCONOMIQUE EN VUE ?

L'état d'esprit des consommateurs sera également influencé par le contexte économique. Si une récession a lieu, le secteur automobile subira fortement la contraction des dépenses des clients potentiels.

LES FLOTTES VONT-ELLES IMPACTER LE SECTEUR ?

Des interrogations subsistent autour de la demande des entreprises. Ce qui est certain c'est que les entreprises de location courte durée ne demanderont pas les volumes habituels. De même les grandes entreprises sous pression seront tentées de ne pas renouveler leurs flottes.



Les acteurs recherchent un environnement rassurant voire incitatif. Ce sont donc les pouvoirs publics qui sont appelés à soutenir le secteur.

La Chine a très rapidement modifié les taxes et la législation, dynamisant le marché. Si ces mécanismes ne sont peut-être pas encore nécessaires alors que les clients commencent tout juste à revenir en concession, il faudra peut-être les mettre en œuvre au prochain trimestre, lorsque le secteur aura plus de recul sur l'impact réel sur la demande.

POUR SUIVRE LES EFFORTS

L'année 2020 devait déjà être une année difficile : hausses des dépenses d'innovation pour répondre aux exigences du régulateur, arrêt de la hausse du marché chinois, marché européen en surchauffe.

Les constructeurs s'étaient donc préparés avec des plans d'économies et des restructurations.

Le COVID-19 va accélérer les prises de décisions et les mises en œuvre.

● FRUGALITÉ

La compression des dépenses est critique pour éviter le pire en 2020.

Les ventes seront sûrement en berne cette année. Il est donc nécessaire de défendre la rentabilité.

Plans d'optimisation plus ou moins difficiles sont donc à prévoir.

● SERVICE ET QUALITÉ

Il est crucial de proposer une expérience client, une solution de financement et une maintenance répondant aux attentes des futurs clients, qui seront moins nombreux.

Le moindre faux-pas se payera cher à court terme.

● PRODUIT

La reprise des ventes en Chine montre une demande en véhicules plus petits et donc moins chers.

En parallèle des produits innovants liés à la mobilité électrique, les gammes « entry » jugées peu intéressantes car peu rentables pourraient être de nouveau plébiscitées.

L'offre VO des constructeurs pourrait également bénéficier de cette attente. Immédiatement disponible, de qualité et garantie par les réseaux des constructeurs, elle permet d'accéder à des véhicules à moindre coût.

DES NOUVELLES LIGNES DE CRÉDIT POUR PASSER LA CRISE

Les constructeurs ont fait appel massivement à des nouvelles lignes de crédits (crédits syndiqués ou émission obligataire) pour passer cette période et éviter des faillites conjoncturelles.

Les banques ont massivement soutenu le secteur, mais les motifs d'appels à la dette peuvent différer. Si les constructeurs disposant de trésorerie conséquente ont fait appel pour une sécurisation supplémentaire à coût limité, d'autres n'avaient pas d'autre choix que de trouver de nouveaux fonds.

	CA 2019 (en Mds€) / Classement mondial	Capitalisation (Mds€) au 1 ^{er} janvier 2020	Capitalisation (Mds€) 12 mai 2020	Variation capitalisation 1 ^{er} janvier 2020 – 12 mai 2020	Liquidités fin 2019 (Mds€)	Nouvelles lignes de crédit COVID 19 (Mds€)
TOYOTA	252 – 1 ^{er}	211	182	-14%	31	+8
VOLKSWAGEN	250 – 2 ^{ème}	95	67,1	-29%	26	+7,5
DAIMLER	172 – 4 ^{ème}	53,6	33	-38%	19	+12
FORD	139 – 5 ^{ème}	34,5	18,8	-45%	15	+8
Groupe PSA	74 – 11 ^{ème}	19,6	11,7	-40%	18	+3
Groupe RENAULT	55 – 12 ^{ème}	12,4	5,1	-59%	15	+5 (en cours)

MIEUX NOUS CONNAÎTRE

Créé en 2007, TNP est un cabinet de conseil français, hybride et indépendant, leader de la performance. Il accompagne les leaders de l'économie dans leurs transformations digitales, opérationnelles et réglementaires.

HYBRIDE : bilingue métier-technologies

FRANÇAIS : nos capitaux le sont restés et le resteront

INDÉPENDANT : c'est le meilleur moyen d'exercer notre métier librement et de proposer des solutions vraiment adaptées aux attentes de nos clients

CHIFFRES CLÉS



510 collaborateurs
(dont **450** en France)



70 M€ CA
(dont **64** M€ CA en France)



17 associés



8 bureaux
Paris, Lyon, Marseille, Casablanca,
Luxembourg, Genève, Cochin, New Delhi

NOTRE OFFRE DÉDIÉE AU SECTEUR AUTOMOBILE

OPTIMISATION DE LA PERFORMANCE

- Réduction des coûts opérationnels
- Design to Cost
- Achats Directs et Indirects
- Supply Chain étendue

TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE

- IOT
- Robot Process Automation
- E-Commerce
- PLM

CIO ADVISORY

- Réduction des coûts IT
- Pilotage de la performance IT
- Stratégie de sourcing
- Transformation DevOps
- Gestion des talents

VOS INTERLOCUTEURS



Antony BOILEAU
Directeur
antony.boileau@tnpconsultants.com



Matthieu LEBEURRE
Partner
matthieu.lebeurre@tnpconsultants.com



Alexis COURTIER
Consultant
alexis.courtier@tnpconsultants.com



Lancelot MAUNY
Consultant
lancelot.mauny@tnpconsultants.com



Guillaume KERBRAT
Directeur
guillaume.kerbrat@tnpconsultants.com



Benoit RANINI
Président & cofondateur
benoit.ranini@tnpconsultants.com



Kilian LE MOIGNE
Consultant confirmé
kilian.le-moigne@tnpconsultants.com



Karim TIZAOUI
Manager
karim.tizaoui@tnpconsultants.com

www.tnpconsultants.com

TNP, 31 rue du Pont
92200 Neuilly-Sur-Seine
01 47 22 43 34
contact@tnpconsultants.com

