

World & People

THE VOICE OF ALD AUTOMOTIVE

N° 9 JANVIER 2007

SUR LE TERRAIN

De solides positions sur un marché en progression

P. 10

ENJEUX

Le calcul des valeurs résiduelles

P. 4

SUR LE TERRAIN

Grèce : une implantation stratégique

P. 14

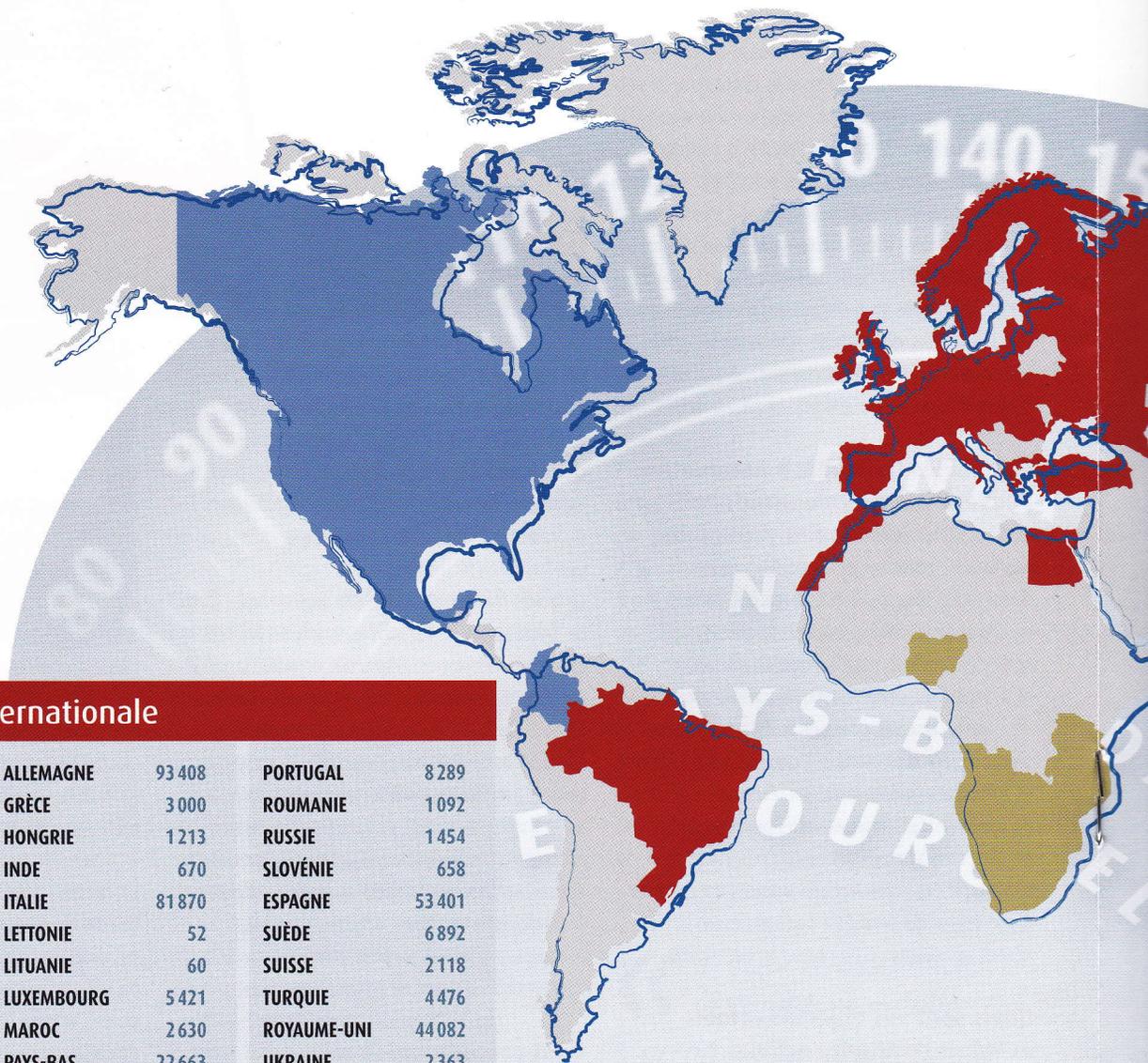


ALD
Automotive

ALD et le marché européen de la LLD

De solides positions sur un ma

Sur un marché européen favorisant toujours davantage la location longue durée, ALD est solidement installé à la seconde place, et seul à assurer une présence aussi forte. Tour d'horizon du marché et de la concurrence.



ALD - Présence Internationale

AUTRICHE	1018	ALLEMAGNE	93 408	PORTUGAL	8 289
BELGIQUE	57 874	GRÈCE	3 000	ROUMANIE	1 092
BRÉSIL	578	HONGRIE	1 213	RUSSIE	1 454
CHINE	Nouvelle entité	INDE	670	SLOVÉNIE	658
CROATIE	625	ITALIE	81 870	ESPAGNE	53 401
RÉP. TCHÈQUE/ SLOVAQUIE	10 089	LETTONIE	52	SUÈDE	6 892
DANEMARK	14 117	LITUANIE	60	SUISSE	2 118
ÉGYPTE	252	LUXEMBOURG	5 421	TURQUIE	4 476
ESTONIE	87	MAROC	2 630	ROYAUME-UNI	44 082
FINLANDE	21 091	PAYS-BAS	22 663	UKRAINE	2 363
FRANCE	203 413	NORVÈGE	5 340		
		POLOGNE	2 955		

■ Présence directe
■ ■ Présence indirecte (partenariats)

Marché en progression

Le stock de véhicules d'entreprises de moins de 3,5 tonnes est de l'ordre de 20 millions en Europe, dont 6 millions à peu près sont financés par du leasing opérationnel et gérés par des loueurs comme ALD. La croissance du parc automobile est relativement faible, mais la pénétration du produit s'accélère, à la fois géographiquement et par segment de clientèle. En Europe

de l'Ouest, notamment au Benelux et au Royaume-Uni, les taux de croissance sont de l'ordre de 2% à 4%; en Europe du Sud, ils sont un peu inférieurs à 10%, alors que dans le Nord de l'Europe, et surtout en Europe centrale, on assiste à des développements extrêmement rapides, en partie sous l'impulsion des grandes entreprises dans le cadre d'un processus de centralisation

de leurs fonctions achat (dont la location longue durée est une catégorie). Ces considérations ont été prises en compte par ALD, dont la stratégie de développement a largement reposé, ces dernières années, sur l'expansion géographique et le renforcement de son portefeuille de grands comptes internationaux. Le développement récent du marché des PME, et demain celui des entrepreneurs individuels, serviront de relais de croissance en Europe de l'Ouest, tout en contribuant à l'amélioration des marges; ce qui incite aujourd'hui ALD à nuancer davantage ces objectifs par segment de marché en Europe de l'Ouest. ■



Quatre grands loueurs

Fin 2006, quatre grands loueurs ont une présence internationale étendue sur le marché européen, et représentent à eux seuls un peu moins de 40% du marché.

Il s'agit, dans l'ordre, de Leaseplan, qui devrait atteindre, à la fin 2007, entre 850 000 et 900 000 véhicules en Europe, après l'intégration d'Europcar en Europe du Sud; d'ALD Automotive, qui devrait compter un peu moins de 700 000 véhicules; d'Arval qui devrait se situer aux alentours de 620 000 à 630 000 véhicules; et enfin, de GE avec un peu plus de 300 000 véhicules après la prise en compte du rachat d'ASL. Les captives de constructeurs, au premier rang desquelles on trouve les sociétés financières de Peugeot, de Renault et de BMW

(mais également DaimlerChrysler, Toyota et GM), représentent entre 15% et 20% du marché.

On assiste actuellement à un désengagement des constructeurs, motivé par le développement des flottes multimarques et la baisse de leur marge qui les amène à plus de sélectivité dans l'usage de leurs ressources financières.

Fin 2006, seul Alfabet, la société financière de BMW, reste très compétitive au niveau international sur les parcs haut de gamme, alors que les constructeurs allemands et français paraissent vouloir consolider leurs activités là où leur réseau de distribution est bien implanté, pour des offres destinées en priorité aux PME ou aux administrations. ■

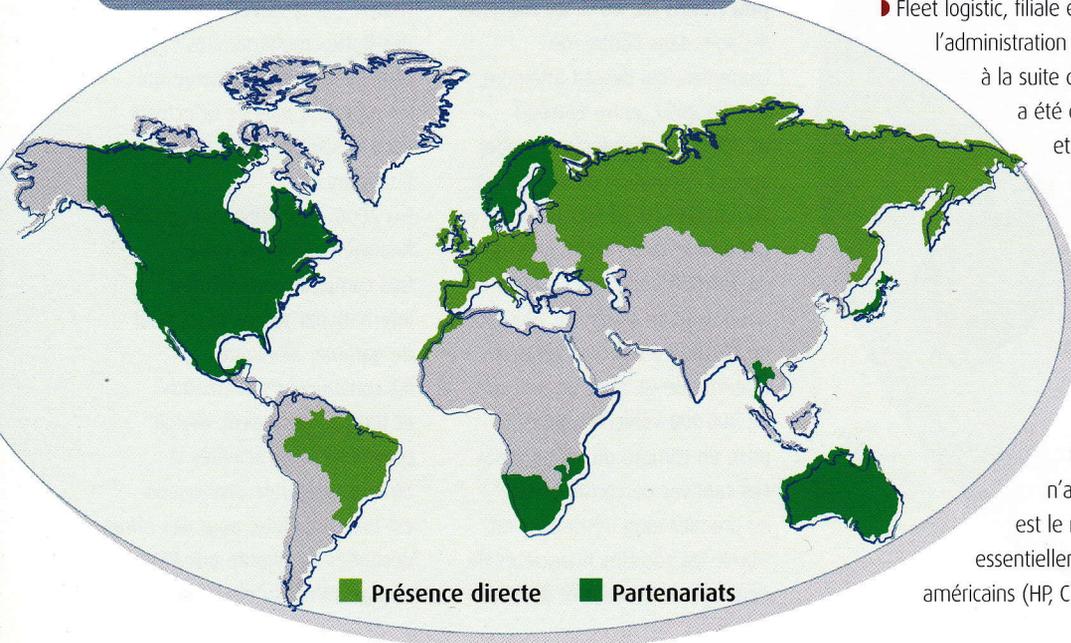
Un nombre important d'opérateurs

Si l'on regarde un peu plus dans le détail, il conviendrait aussi de prêter attention aux événements suivants :

- ▶ Le Royaume-Uni reste le seul pays dominé par les grands loueurs nationaux : Lex, Lloyds et Lombard. Arval y occupe une position très particulière grâce à sa carte essence multipétrolier qui lui confère un quasi-monopole sur le produit. Les financières des constructeurs y sont également bien positionnées (notamment GM avec Interleasing). Le marché croît faiblement, mais reste très innovateur et constitue un observatoire produit indispensable. Leaseplan et Arval y sont mieux représentés qu'ALD Automotive.
- ▶ Lloyds TSB et Athlon viennent de prendre le contrôle (50/50) de Fleet-Synergie, une alliance qui couvrait 24 pays en Europe, dont 5 avec Nordea, qui se retirera début 2007 à la suite de ses accords avec ALD. BBVA, qui vient de racheter Maggiore en Italie, fait également partie de cette alliance qui semble vouloir se consolider.

Arval - Présence Internationale

AUTRICHE	2 142	LUXEMBOURG	1 500
BELGIQUE	18 910	MAROC	1 559
BRÉSIL	Nouvelle entité	PAYS-BAS	26 003
RÉP. TCHÈQUE/ SLOVAQUIE	2 577	POLOGNE	6 764
FRANCE	197 935	PORTUGAL	5 469
ALLEMAGNE	33 808	ROUMANIE	Nouvelle entité
HONGRIE	623	RUSSIE	Nouvelle entité
IRLANDE	Incl. dans UK	ESPAGNE	33 786
ITALIE	91 760	SUISSE	4 680
		ROYAUME-UNI	179 681
TOTAL	607 197		



▶ ALD a été indéniablement le plus déterminé à se développer en dehors des 7 pays qui sont à l'origine du produit (France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et Benelux) et Arval lui emboîte le pas avec un peu de retard dans une stratégie d'expansion géographique qui ressemble à du « copié-collé ». Arval a organisé, en 2006, la structure de holding qui lui faisait défaut jusqu'à présent, et s'est rapproché des autres sociétés de location opérationnelle de BNP Paribas, pour créer un pôle spécialisé orienté corporate très important.

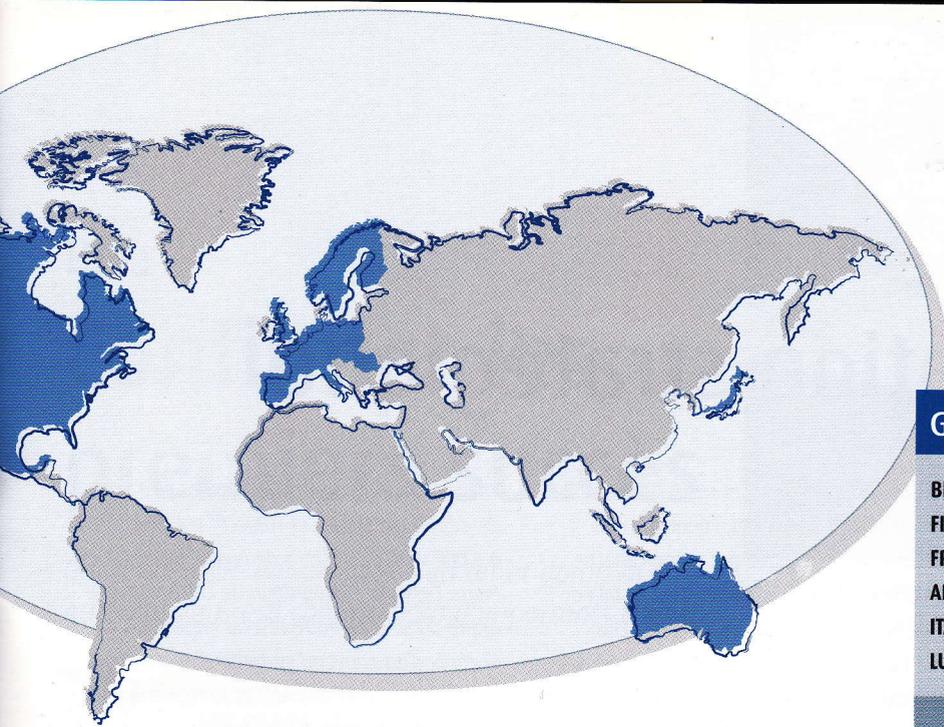
▶ GE vient de racheter ASL, qui opère un parc de 80 000 véhicules en Europe, dont 70 000 en Allemagne. ASL avait créé un produit de leasing fiscal consistant à louer, depuis l'Allemagne, des véhicules roulant à l'étranger pour permettre à ses clients de récupérer une grande partie des économies liées à la possibilité, pour ASL, de récupérer en totalité la TVA sur les véhicules achetés en Allemagne. Ce montage n'était possible que parce qu'ASL n'avait pas d'établissement dans les pays de circulation de ces mêmes véhicules. Cela ne sera plus le cas avec GE. Par ailleurs, il semblerait que GE ait décidé de regrouper deux lignes métiers : la location longue durée et celle des biens d'équipement (en particulier les camions), ce qui provoquera le départ de Mary Mc. Namara et des synergies au niveau des directions locales.

▶ La direction de Leaseplan continue d'affirmer son indépendance par rapport à Volkswagen et, malgré le départ récent d'Hugo Lévêque, la politique commerciale de la société n'a pas encore sensiblement évolué. Toutefois, un cadre de Volkswagen vient d'être nommé dans une position de numéro deux, en patron des opérations au niveau du holding.

▶ Fiat vient de céder 50 % de FIDIS au Crédit Agricole, mais ne dispose pas de société de location longue durée de taille significative à l'étranger. Seule Leasys, première société italienne, grâce à ses contrats avec le secteur public (Enel notamment) compte sur le marché d'ALD.

▶ Fleet logistic, filiale européenne de Wheels spécialisée dans l'administration de flotte, a été entièrement restructurée à la suite d'une recapitalisation. Tout le management a été changé, les directions nationales éliminées, et l'organisation revue autour de trois pôles : l'informatique, le commercial et la finance.

Fleet logistic se positionne en intégrateur de loueurs pour les sociétés voulant développer une approche multifournisseurs. Leaseplan, qui s'est développé grâce notamment à des contrats d'exclusivité reposant sur le principe du livre ouvert, se refuse à travailler avec les clients de Fleet logistic. Officiellement, Arval dit la même chose, mais n'applique la règle que sur ses non-clients. GE est le meilleur allié de Fleet Logistic, qui est d'ailleurs essentiellement présent auprès de grands comptes américains (HP, Cisco, Microsoft, Dow Chemical, MSD...). ■



GE - Présence Internationale

BELGIQUE	9 810	PAYS-BAS	9 000
FINLANDE*	3 279	PORTUGAL	10 505
FRANCE	79 000	ESPAGNE	18 000
ALLEMAGNE	26 000	SUÈDE	18 000
ITALIE	14 000	SUISSE	1 300
LUXEMBOURG	790	ROYAUME-UNI	71 000
TOTAL	260 084		

* Partenariat.

En conclusion

ALD est aujourd'hui solidement installé à la deuxième place sur un marché européen qui continue de se consolider, et qui devrait continuer de croître rapidement grâce à l'intérêt de nouveaux segments de marché et à la mondialisation des fonctions achats. Les financières de constructeurs devraient se concentrer sur la vente par les réseaux concessionnaires, et notre politique d'alliances

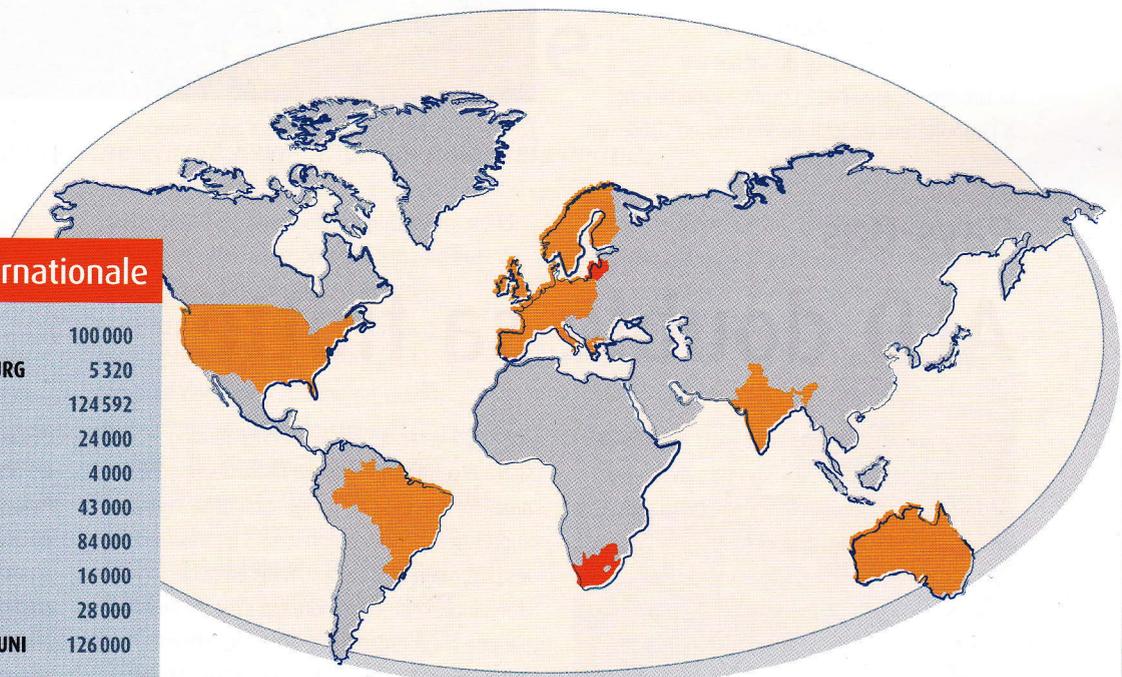
avec Ford, Renault et Toyota et les réseaux Société Générale nous permettra d'accéder dans de bonnes conditions économiques aux PME et aux entrepreneurs individuels. Seuls deux de nos concurrents - Leaseplan et GE - sont implantés hors d'Europe, et leur présence aux États-Unis leur assure un leadership mondial qui les favorise vis-à-vis des grandes sociétés, notamment américaines. ALD y a fait

face jusqu'à présent grâce à son alliance avec ARI, ORYX et IMPERIAL qui reste la première au monde avec 1,6 million de véhicules gérés. ALD a précédé Arval en Russie, en Chine et au Brésil, et manifesté un intérêt pour une couverture géographique mondiale, car aucun des quatre grands loueurs d'Europe ne semble désormais vouloir se limiter géographiquement. ■

Leaseplan - Présence Internationale

AUTRICHE	14 500	ITALIE	100 000
BELGIQUE	49 200	LUXEMBOURG	5 320
RÉP. TCHÈQUE/ SLOVAQUIE	19 000	PAYS-BAS	124 592
DANEMARK	15 000	NORVÈGE	24 000
FINLANDE	11 000	POLOGNE	4 000
FRANCE	108 000	PORTUGAL	43 000
ALLEMAGNE	68 000	ESPAGNE	84 000
GRÈCE	1 000	SUÈDE	16 000
HONGRIE	9 000	SUISSE	28 000
IRLANDE	7 000	ROYAUME-UNI	126 000

TOTAL 856 612



■ **Propre réseau**
■ **Partenariats (alliances)**

Grèce

Une implantation stratégique

Avec l'acquisition de l'activité LLD de Chrofin en Grèce, ALD complète son réseau européen sur un marché en forte croissance.

La Grèce restait l'un des derniers pays européens où ALD n'était pas encore présent. C'est chose faite depuis le rachat, en juillet dernier, de la société de financement Chrofin par la Société Générale, et la reprise de son activité location longue durée par ALD. « Avec un parc global de 90 000 véhicules pour 11 millions d'habitants, le marché de la LLD est encore limité, mais croît de 15% par an, souligne Jean-Pierre Degand, Directeur Régional d'ALD International. C'est aussi un pays où les intervenants sont nombreux, mais de petite taille, et où d'importantes entreprises internationales sont installées : trois raisons qui justifient notre implantation sur place. »

Quatrième opérateur local

Pour cela, ALD a profité du rachat par le Groupe de la société Chrofin, appartenant à l'importateur exclusif de Renault en Grèce, en

repreant son activité LLD et ses 2 700 véhicules gérés. Au plan opérationnel, l'équipe d'ALD Automotive Grèce, dirigée par Diane Lafèche et son adjoint Petros Karibakas, s'est installée dans de nouveaux bureaux à Athènes. Elle entend bien profiter des synergies commerciales et de moyens avec la filiale bancaire locale du Groupe, Geniki Bank, et des étroites relations entretenues par ALD avec les grands comptes

internationaux, pour se développer. « La base de départ est solide, et l'objectif est de parvenir à 5 000 véhicules d'ici à deux ans, indique Jean-Pierre Degand. L'intégration de cette nouvelle entité au sein de notre réseau impliquera le choix d'un nouveau système d'information, la mise aux standards ALD et la réorientation progressive de l'activité en termes de clientèle, de produits et de contrats. » ■



La Grèce restait l'un des derniers pays européens où ALD n'était pas encore présent.

Pays-Bas

ALD double sa flotte

Entre juillet et octobre 2006, ALD Automotive a doublé sa flotte aux Pays-Bas, avec désormais 26 000 véhicules gérés. Cette subite croissance résulte de la reprise, sur place, des contrats et des véhicules des sociétés financières de Renault et de Volvo. « La première opération nous a permis de reprendre 8 000 contrats de full service leasing, 1 000 contrats de leasing financier, et 800 véhicules en fleet management, précise Jean-Pierre Degand. La seconde a porté

sur 3 800 véhicules en full service leasing. » Grâce à cette acquisition, la filiale néerlandaise améliore son taux de pénétration et sa visibilité auprès des grands comptes, sur l'un des marchés les plus matures d'Europe, mais en faible croissance. Cette opération, qui s'est traduite par une augmentation de 50% des effectifs. À la suite de la reprise des personnels gérant les contrats rachetés, contribuera aussi à générer des économies d'échelles. Après les accords

de coopération commerciale conclus avec les réseaux Renault et Volvo, ALD Automotive Pays-Bas s'assure enfin d'un important potentiel de progression, lui permettant de viser la 4^e place du marché. « Ces acquisitions ont radicalement changé la dimension de notre filiale, créant une base plus solide pour son développement et l'amélioration de sa rentabilité, sur un marché incontournable mais très concurrentiel », conclut Jean-Pierre Degand. ■

Brésil

Confirmer les premiers succès

Opérationnelle depuis près d'un an et demi, ALD Automotive Brésil compte déjà d'importants clients.

«**N**ous comptons déjà plus de 600 véhicules en parc, deux implantations et une équipe de 16 personnes», confie Manuel de Sousa, Directeur Général de la filiale brésilienne. Basée initialement à São Paulo, où se trouvent la plupart des sièges des multinationales, ALD Automotive Brésil a ouvert un second bureau à Curitiba, à 500 kilomètres au sud de la plus grande place économique du pays. S'appuyant sur les synergies au niveau des grands comptes, la filiale a commencé par signer

des contrats avec les plus grandes entreprises françaises présentes sur place, telles que L'Oréal, Danone, Air Liquide, Visa, Areva... avant de prospector les autres multinationales, puis les entreprises nationales. Estimé à 110 000 véhicules, le marché brésilien de la LLD est potentiellement important, mais encore récent. «*Notre premier défi consiste à convaincre les directeurs financiers à recourir à la LLD, en particulier à nos solutions, car la concurrence compte de très nombreux acteurs de petite taille aux conditions très agressives,*

souligne Manuel de Sousa. Compte tenu de l'état très dégradé du réseau routier, du climat tropical et de l'immensité du pays, notre capacité technique opérationnelle sera aussi une des clés de la réussite.» Avec des véhicules éloignés de plus de 2 000 km de la concession et des délais d'acheminement d'un véhicule neuf pouvant parfois prendre 30 jours (dont 20 par barge sur le fleuve Amazone!), les clients sont, en effet, très attentifs à la capacité d'intervention du loueur et de ses fournisseurs... ■



ALD Automotive Brésil a recruté et formé de nouveaux collaborateurs pour son second bureau de Curitiba dont l'activité a démarré fin 2005.

Inde

Un géant qui sommeille

ALD Automotive progresse sur un marché encore jeune, mais au potentiel énorme.

«**T**ransparence, confiance et pédagogie sont les principes qui guident notre action en Inde, et grâce auxquels nous avons déjà marqué des points», se félicite Sujit Reddy, Directeur Général de la filiale indienne. L'industrie est encore si récente dans le pays, qu'il faut convaincre les sociétés, surtout celles situées hors des centres urbains, des avantages de la location par rapport à l'achat lorsqu'il s'agit d'activités qui ne constituent pas leur cœur de métier. «*Il nous faut "éduquer" les clients potentiels, mais aussi les décideurs et les organismes de contrôle au fonctionnement de la LLD et aux avantages qu'elle représente pour l'économie*», souligne Sujit Reddy.

Totalement opérationnelle depuis juillet 2005, ALD Automotive Inde possède aujourd'hui des agences à New Delhi, Bangalore et Hyderabad, en plus de son siège social basé à Mumbai. Fin août 2006, la filiale comptait déjà une centaine de clients, pour une flotte totale de 700 véhicules dans plus de 70 villes. Elle a nettement dépassé le cap des 1 000 véhicules à la fin 2006. L'une des nombreuses statistiques qui confirme le potentiel de développement de la LLD, est l'augmentation des ventes de véhicules particuliers ; elles viennent d'atteindre un million d'unités par an. Ce chiffre est certes faible comparé à ceux de l'Occident, mais le taux de croissance,

de 15 % à 20 % par an, est fabuleux. En se basant sur cet indicateur, ALD Automotive Inde ne peut que se développer. ■



Sujit Reddy, Directeur Général d'ALD Automotive Inde.