

Harley Davidson

Un son de changement

Présenté par l'Université de Sherbrooke

- Analyse
- Présentation des alternatives
- Solution retenue
- Plan d'implantation
- Conclusion

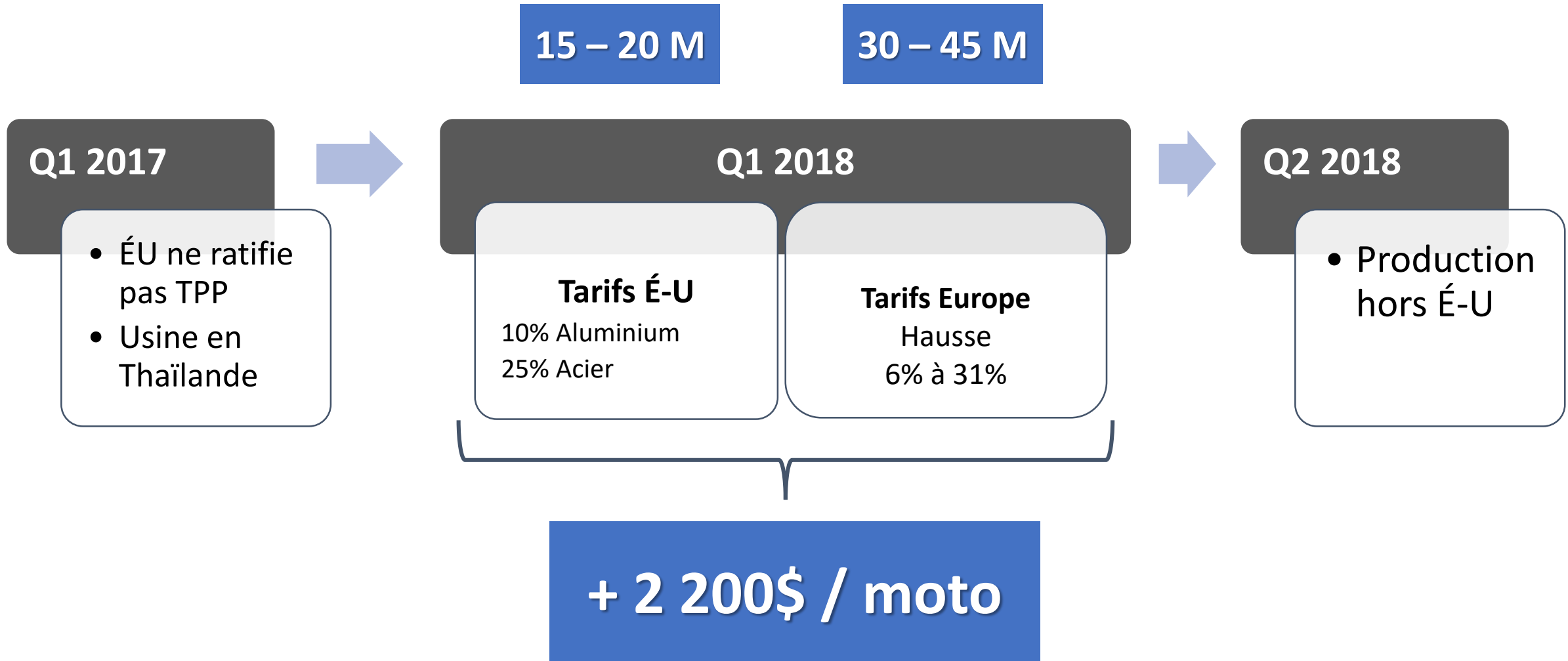
Bonifier le plan stratégique 2017 - 2027

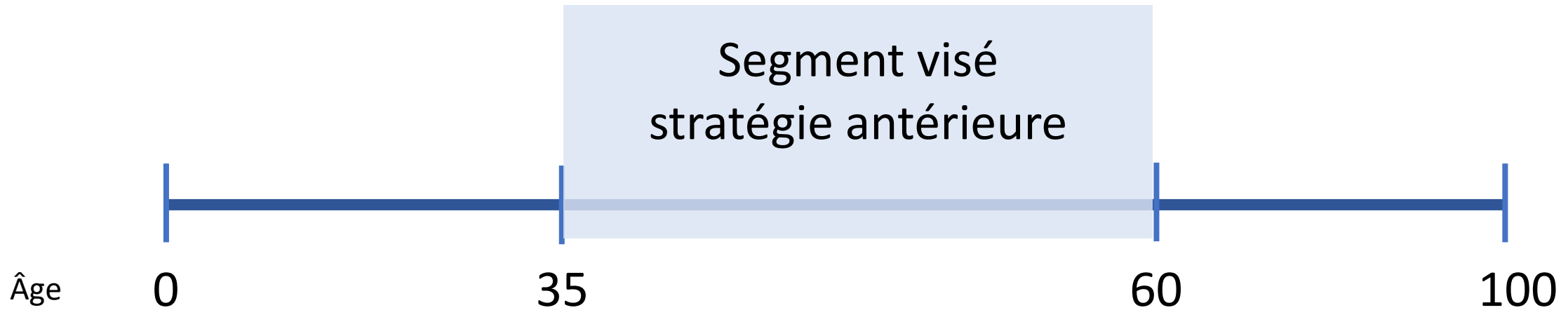
Disruption
Motorisation électrique

Impacts des politiques
commerciales américaines

- 2 million de riders
- **+ 100 motos avec impact**
 - **Faible cylindrée**
- Augmentation de la business internationale de 50%
- Améliorer le ROI
- **Augmenter la conscience environnementale**
 - **Développement motos électriques**

Événements importants





Pas suffisant pour gérer la croissance visée

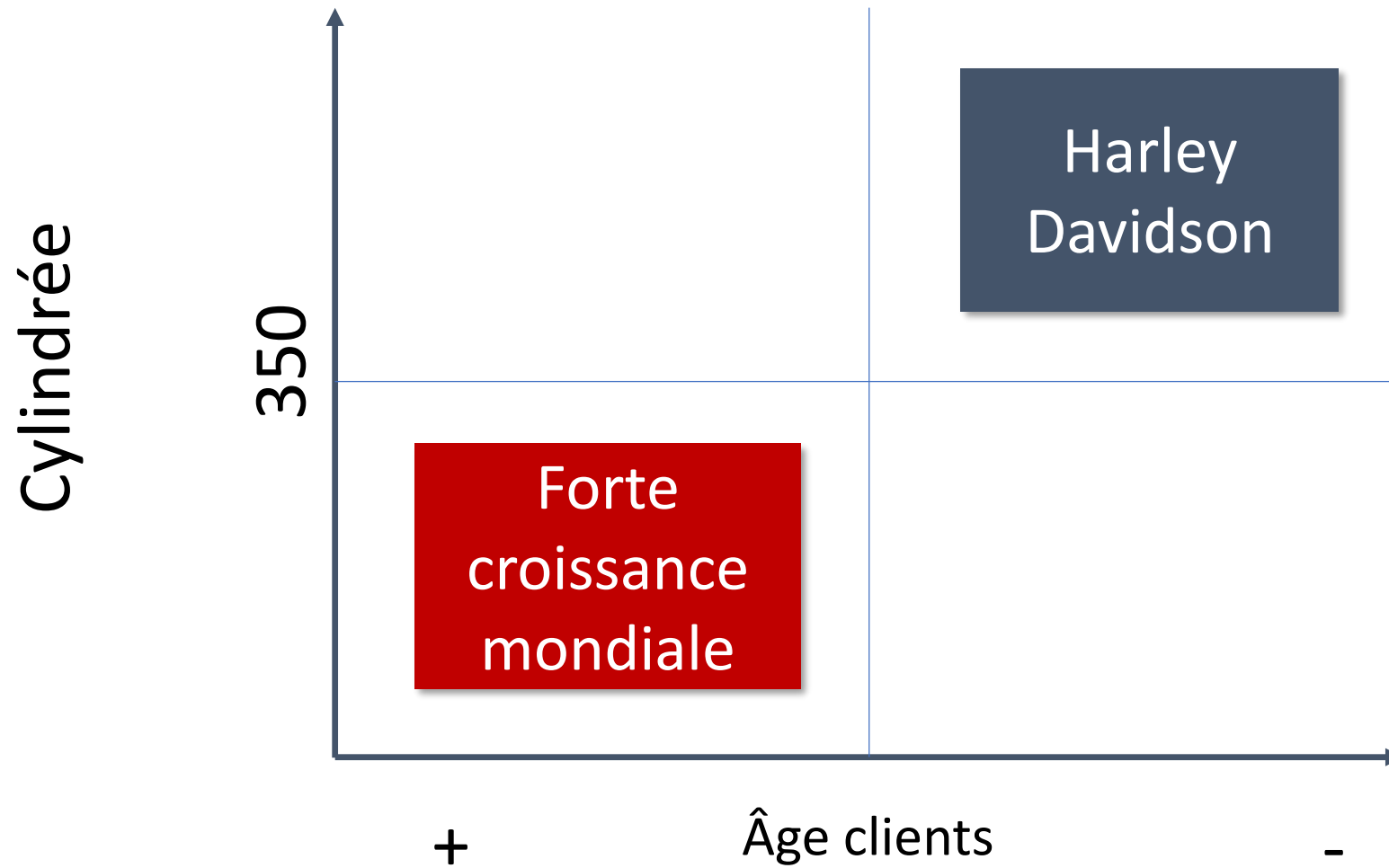
Matrice d'Ansoff

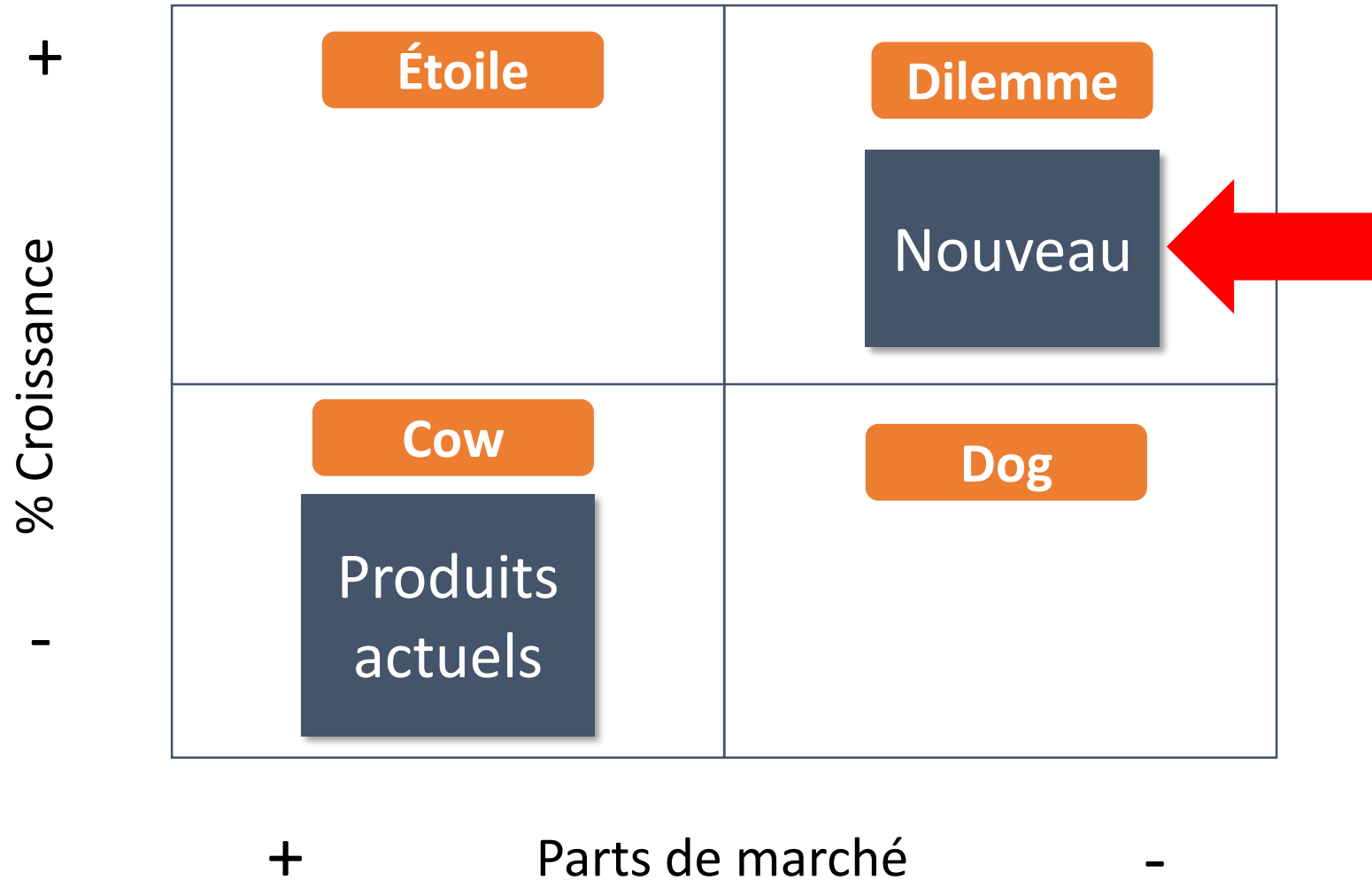
Produits \ Marchés	Existant	Nouveau
Existant	Pénétration	NOUVELLE STRATÉGIE
Nouveau	Augmentation internationale	

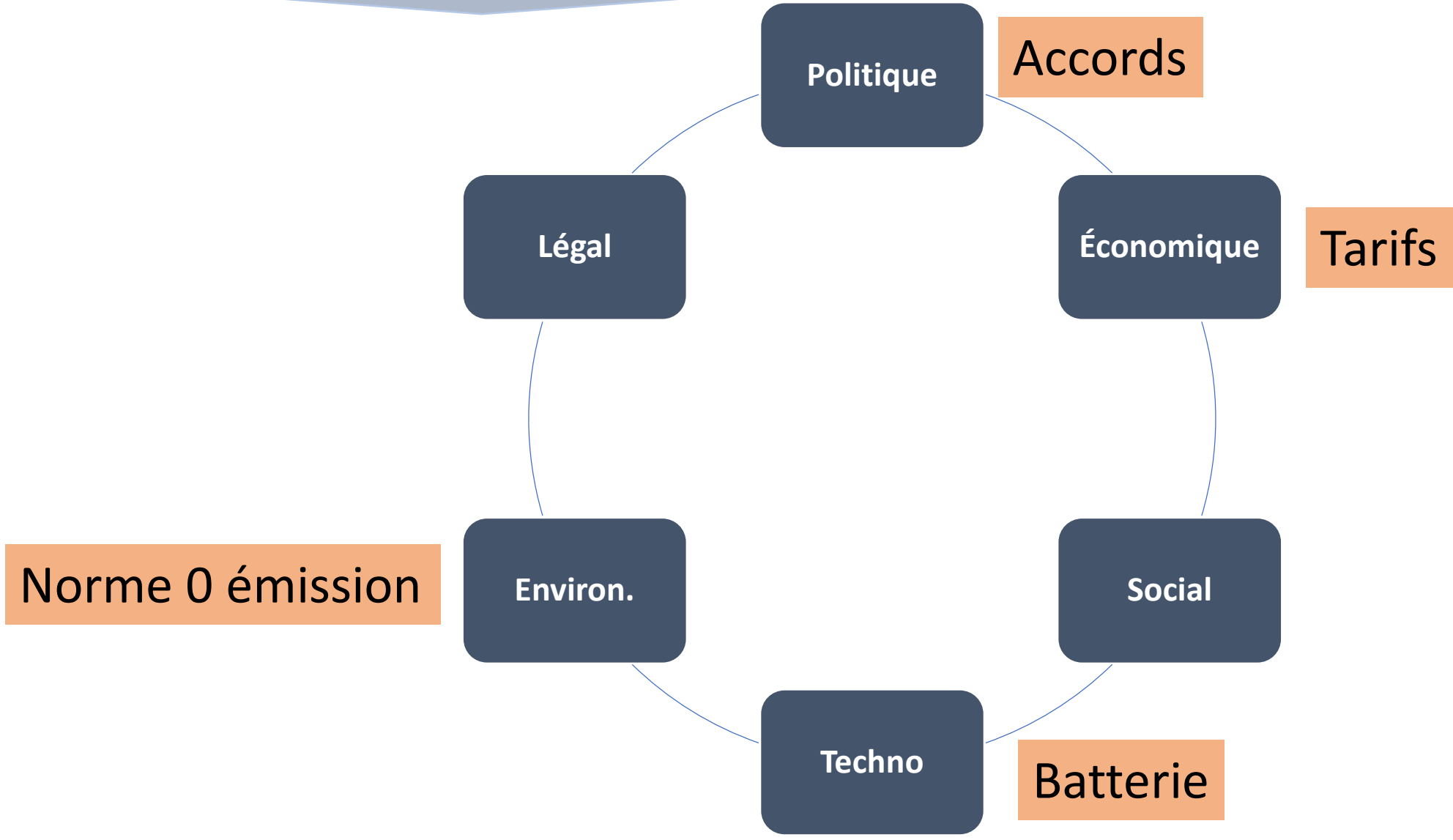


Stratégie historique









Forces

Marque

Fidélité clientèle
Portefolio produits

Défis

Segment étroit

Produits dispendieux

Opportunités

Marché Asie-Pacifique

Augmentation ventes Asie
Techno. Électrique

Menaces

Tarifs É-U – Europe

Diminution ventes É-U

Demande électrique / petites motos

Attaquer marché

Attaquer marché
petites cylindrées en
Asie. Ouvrir une
usine.

Pours

Contres

Diminution
tarifs

Potentiel de
marché

Augmentation
ventes

Détérioration
de la marque

Investissement
majeur

Acquisition

Acquisition de
manufacturier
chinois pour attaquer
le marché de petites
cylindrées en Asie
Pacifique

Pours

Contres

Déjà présent

Choc culturel

Pas de
développement

Investissement
majeur

Partenariat

Création d'un partenariat entre Harley Davidson et Tesla pour développer motos électriques haut de gamme

Pour

Contre

Partage des investissements

Segment jeune

Conserve la marque

Coûts de développement

Partage des profits

Bénéfices

Faisabilité

Fit stratégique

Facteurs clés

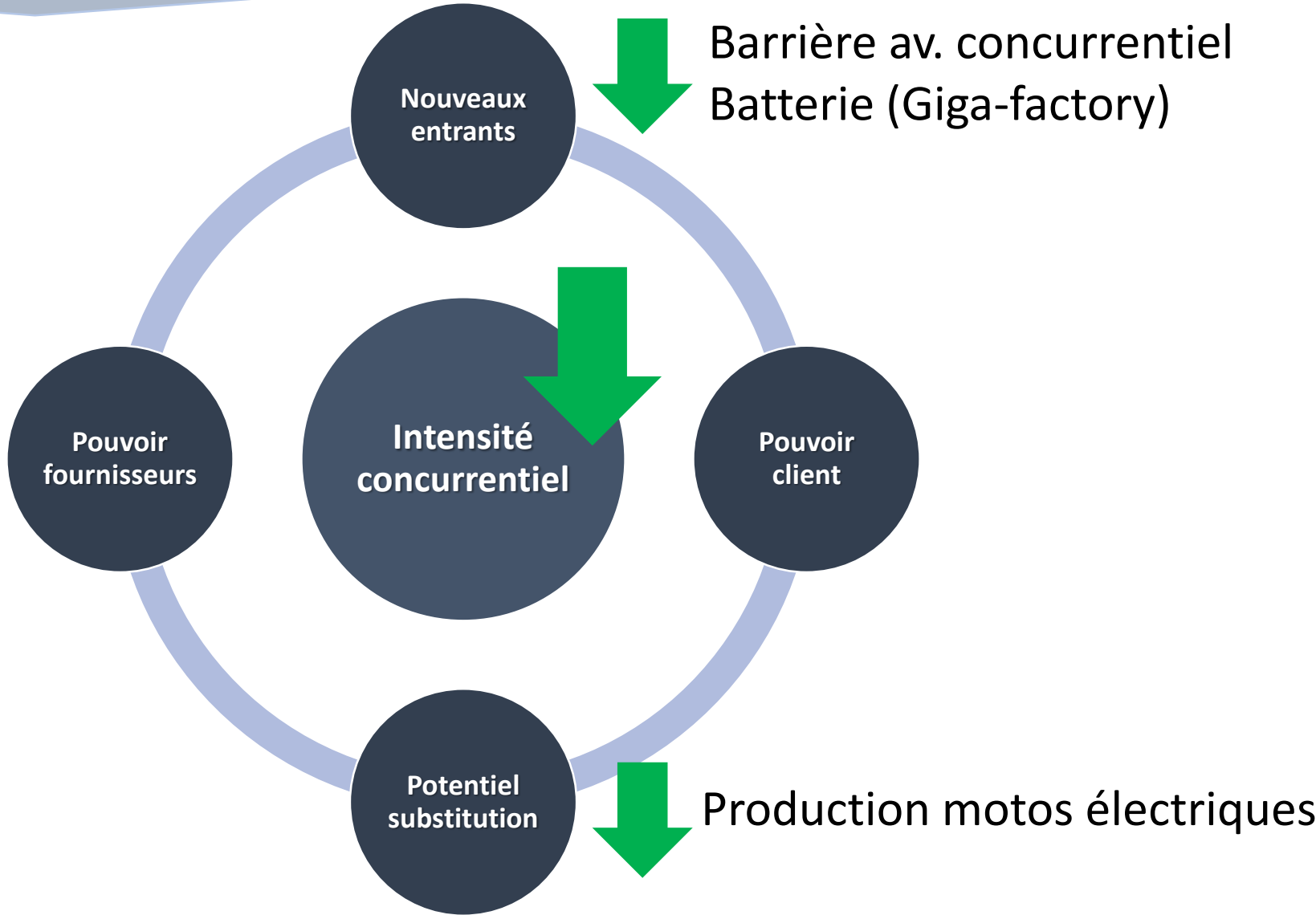
- Diversification segment client
- Contexte politique commercial

	Attaquer marché	Acquisition	Partenariat
Bénéfices	Green	Green	Green
Faisabilité	Green	Yellow	Yellow
Fit stratégique	Green	Yellow	Yellow
Facteurs clés <ul style="list-style-type: none">Diversification segment clientContexte politique commercial	Yellow	Green	Green

Matrice d'Ansoff

Produits Marchés	Existant	Nouveau
Existant	Pénétration	Partenariat Harley-Telsa
Nouveau	Augmentation internationale	





**Créer un partenariat avec Tesla
pour développer l'offre
électrique**

S'allier

Innover

Développer

Signer un partenariat avec Tesla

- Négocier et conclure une entente sur plusieurs années
- Faire une annonce et coordonner un plan de communication

Participer et investir dans la modification des usines de Tesla en Californie et de HD à Kansas City

- Adapter les lignes de production
- Designer et mettre en marché une ligne de produits HD+Tesla

**Deux compagnies
américaines**

**Fort appui de la marque
(histoire et luxe)**

Rafraîchir l'image

Analyse

Alternatives

Solution

Implantation

Conclusion

Harley Davidson

+

TESLA

HDT

Créer un centre de R&D en Californie

- Investir dans le R&D en identifiant des domaines complémentaire avec Tesla

Procéder à une révision profonde des processus manufacturiers

- S'inspirer du modèle de Tesla (robotisation & Giga-Factory)
- Accentuer le rôle de la vice-présidence innovation et R&D

Bien comprendre les enjeux de la motorisation électrique

Générer des économies récurrentes

Analyse

Alternatives

Solution

Implantation

Conclusion

Bien positionner Harley Davidson dans la région Asie-Pacifique

- Lancer une usine de type Giga-Factory en Chine
- Efforts marketing pour centrer le message sur innovation et luxe

Déployer le réseau de concessionnaires en Inde et en Chine

- S'appuyer sur une ligne de produits innovante

Garder notre position de leader

Budget et échéancier

Investissements (en millions \$)	<u>2018 (Q3-Q4)</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	
<u>Capital</u>						
Partenariat avec Tesla (adaptation usine CA)	10	40	15	5	5	75
Partenariat avec Tesla (modification usine MI)	5	10	10			25
Usine en Chine			25	45	15	85
Ouverture de concessionnaires en Asie	5	5	5	5		20
Création d'un centre de recherche	5	15				20
	25	70	55	55	20	225
<u>Efficacité opérationnelle</u>						
Dépenses en R&D (batteries et électrique)		20	20	10	10	60
Marketing		80	40	20	20	160
Amélioration des processus manufacturiers	25	25	40	40	25	155
	25	125	100	70	55	375
						600

Projections financières

	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Marché global	73,1 \$	75,9 \$	78,8 \$	81,8 \$	84,9 \$	88,1 \$
Revenus HD	5,6 \$	6,2 \$	6,6 \$	6,8 \$	7,5 \$	8,2 \$
Parts de marchés HD	8%	8%	8%	8%	9%	9%
		Taux de croissance (5 ans)				46%

	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Revenus	5,6 \$	6,2 \$	6,6 \$	6,8 \$	7,5 \$	8,2 \$
Coûts des ventes	3,4 \$	3,8 \$	4,0 \$	4,0 \$	4,4 \$	4,8 \$
Marge brute	2,2 \$	2,4 \$	2,6 \$	2,8 \$	3,1 \$	3,4 \$
Bénéfice d'opération	0,9 \$	0,9 \$	0,9 \$	0,9 \$	1,0 \$	1,0 \$
Bénéfice net	0,5 \$	0,6 \$	0,7 \$	0,9 \$	1,0 \$	1,1 \$
BPA	3,03 \$	3,60 \$	4,22 \$	5,14 \$	5,76 \$	6,67 \$

Profits additionnels	
	1,9 milliards
	600 millions
	1,3 milliards



Risque	Probabilité	Mitigation
Réaction négative des clients actuels	Moyen	Distinguer les produits HD-Tesla de HD
É-U maintient les tarifs	Moyen	Transférer la fabrication dans une usine Tesla en chine
Refus du partenariat par Tesla	Moyen	Se tourner vers Mercedes-Benz

Indicateur	Cible
% moto électrique en Amérique du nord	25% sur 5 ans
Percée HDT sur marché de l'Asie	5% du marché

- 2 million de riders
- **+ 100 motos avec impact**
- Augmentation de la business internationale de 50%
- Améliorer le ROI
- **Augmenter la conscience environnementale**

HDT

Make america great again !



Merci pour votre attention