

## **Après avoir stabilisé leur *supply chain*, les constructeurs automobiles devraient pouvoir centrer davantage leurs efforts sur la durabilité**

- **Les constructeurs automobiles ont davantage confiance en leur capacité à faire face aux futures perturbations de la chaîne d'approvisionnement : ils ont réduit leur retard de commandes de 61% et prévoient une nouvelle réduction de 39% pour l'année prochaine.**
- **Les stratégies de 'nearshoring'<sup>1</sup> devraient se renforcer, portées notamment par la demande croissante en véhicules électriques et fonctionnalités logicielles, et jouent un rôle essentiel dans la résilience de la chaîne d'approvisionnement.**
- **Au cours des 12 derniers mois, moins de la moitié des organisations ont mis en place des initiatives portant sur la durabilité et l'économie circulaire - éléments clés de la chaîne d'approvisionnement du futur - avec seulement 13% d'entre elles déployées à l'échelle.**

Paris, le 4 septembre 2023 - Selon le dernier rapport du *Capgemini Research Institute* intitulé '[The automotive supply chain: Pursuing long-term resilience](#)' (La chaîne d'approvisionnement de l'industrie automobile : à la recherche d'une résilience sur le long terme), les acteurs du secteur automobile se sentent désormais plus confiants pour faire face aux prochaines perturbations de leurs chaînes d'approvisionnement. Pour y répondre, les constructeurs ont été contraints de repenser, de restructurer et de refinancer leurs chaînes d'approvisionnement. Si la situation a été stabilisée à court terme, la transformation des chaînes d'approvisionnement automobiles reste dynamique en raison de leur complexité et de l'évolution de certains facteurs dont elles dépendent : l'accélération de la production de véhicules électriques, les nouvelles politiques réglementaires et gouvernementales et l'adoption de fonctions basées sur des logiciels, comme les systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS)<sup>2</sup>, qui entraînent une augmentation de la demande de semi-conducteurs.

Une réorchestration à l'échelle mondiale est en cours, les approvisionnements en provenance des sites *offshore*<sup>3</sup> (délocalisés) ayant chuté de 22% au cours des deux dernières années. L'Europe arrive en tête de cette tendance avec une diminution d'un quart de ces approvisionnements *offshore* depuis 2021. Elle est suivie par la région Asie-Pacifique et les États-Unis, avec des baisses respectives de 20% et 18%.

Selon le rapport, les acteurs du secteur s'attendent à ce que les relocalisations (*nearshoring*) progressent encore de 19% d'ici 2025 du fait de la forte augmentation de la production de véhicules électriques et de la relocalisation de la fabrication de composants électroniques.

### **Les efforts portant sur la durabilité et l'économie circulaire piétinent**

---

<sup>1</sup> Relocalisation plus proche des sites de production et d'assemblage. Le *nearshoring*, par différence à l'*offshoring*, est le fait de délocaliser une activité économique, mais dans une autre région du même pays ou dans un pays proche.

<sup>2</sup> Le système d'aide à la conduite automobile ou système avancé d'aide à la conduite (ADAS, de l'anglais : *advanced driver-assistance systems*) est un système de sécurité active d'information ou d'assistance du conducteur pour éviter l'apparition d'une situation dangereuse risquant d'aboutir à un accident ; libérer le conducteur d'un certain nombre de tâches qui pourraient atténuer sa vigilance ; assister le conducteur dans sa perception de l'environnement (détecteurs de dépassement, de risque de gel, de piéton, etc.) ; permettre au véhicule de percevoir le risque et de réagir de manière anticipée par rapport aux réflexes du conducteur.

<sup>3</sup> L'*offshoring*, ou délocalisation, est le déplacement d'un processus d'entreprise d'un pays à un autre, généralement un processus opérationnel, tel que la fabrication.



Les crises successives de la chaîne d'approvisionnement ayant accaparé les constructeurs automobiles, la plupart d'entre eux ont rétrogradé les initiatives durables dans leurs priorités : selon l'étude, seuls 37% des acteurs de l'industrie interrogés déclarent que la gestion de l'empreinte carbone et le risque environnemental influencent leur prise de décision en matière d'approvisionnement. De même, alors que l'investissement annuel total des constructeurs automobiles dans des initiatives durables pour leurs chaînes d'approvisionnement est équivalent à celui de l'année dernière, celui des fournisseurs a diminué de manière significative, soit de 17%.

Alors que la durabilité et la circularité sont des éléments clés pour construire une chaîne d'approvisionnement plus résiliente et pour préparer les futures opérations du secteur, la mise en place d'initiatives d'économie circulaire a été retardée en raison d'une pénurie de fournisseurs de matériaux recyclés (et des matériaux eux-mêmes).

Les constructeurs automobiles doivent trouver le juste équilibre entre des critères de durabilité et d'économie circulaire, d'une part, et des facteurs tels que le coût et l'impact sur le prix du véhicule pour l'acheteur final, d'autre part. Selon le rapport, les solutions digitales peuvent permettre de gérer cette équation complexe entre ces différents paramètres entrant en concurrence les uns avec les autres.

### **Des relocalisations accélérées par la création de nouvelles chaînes d'approvisionnement pour les semiconducteurs et les véhicules électriques**

Sous l'effet de l'intensification des efforts visant à fournir des fonctionnalités et services logiciels, la proportion moyenne de la valeur des véhicules attribuée aux semiconducteurs et aux capteurs a augmenté de 51% au cours des deux dernières années. Elle devrait encore augmenter de 46% entre 2023 et 2025.

Cependant, seule la moitié des constructeurs considère que l'approvisionnement actuel en semiconducteurs est sécurisé. Parmi les répondants, 70% ont déclaré que la majorité de l'approvisionnement provenait actuellement de Chine, de Taïwan, du Japon et de Corée. Afin de sécuriser davantage leur approvisionnement, ils investissent dans des méthodes d'approvisionnement alternatives et s'éloignent des fournisseurs de rangs 1 et 2. Dans le domaine des batteries pour véhicules électriques, ils ne disposent en moyenne que de trois ans de stocks de matières premières.

### **Des niveaux de stocks normalisés mais une stratégie peu viable sur le long terme**

Selon le rapport, la moitié des constructeurs déclarent qu'ils seraient en mesure d'éviter 60% de la perte de revenus qu'ils ont subie en 2022 si les mêmes scénarios - y compris la pénurie de semi-conducteurs - se reproduisaient aujourd'hui.

Pour résoudre les problèmes opérationnels et logistiques, les fournisseurs et les constructeurs automobiles ont adopté des stratégies basées sur l'augmentation des investissements opérationnels et des fonds de roulement. La constitution de stocks, mise en œuvre par 81% des fournisseurs et 44% des constructeurs, en est le fer de lance. Cependant, il est clair que cette stratégie n'est pas viable à long terme, car la détention de stocks excessifs risque d'avoir toute une série d'effets négatifs sur la santé opérationnelle et financière des entreprises automobiles.

### **Une prise de décision insuffisamment basée sur les données, qui freine les ambitions de résilience à long terme**

La fiabilité de l'écosystème de fournisseurs s'appuie sur des critères de visibilité et de transparence - seul un peu plus de la moitié (53%) des répondants disposent aujourd'hui d'une chaîne d'approvisionnement intelligente et mature, permettant une prise de décision basée sur les données ainsi que l'intégration de technologies plus récentes telles que l'intelligence artificielle et l'analyse de données. Pour faire progresser



leurs ambitions en matière de résilience et de durabilité, les acteurs du secteur automobile doivent pouvoir collaborer au sein d'écosystèmes de données normalisés, ouverts et fiables, offrant également la possibilité d'intégrer de nouveaux fournisseurs pour les services logiciels.

Alexandre Audoin, à la tête du secteur automobile de Capgemini, commente : « *Pour faire face aux multiples bouleversements de ces dernières années, les acteurs de l'automobile ont été contraints de restructurer et de refinancer à la volée leurs supply chains. La situation étant plus positive aujourd'hui, ils devraient maintenant davantage se pencher sur une stratégie à plus long terme, visant à mettre plus d'intelligence dans leurs chaînes d'approvisionnement, en s'appuyant sur la donnée pour leurs prises de décision. Cela contribuerait à renforcer leur robustesse et constituerait ainsi un avantage concurrentiel pour les constructeurs. La circularité devrait être également davantage prise en compte car elle est essentielle pour non seulement naviguer entre les changements réglementaires, mais aussi pour faciliter l'intégration de nouveaux acteurs dans leurs écosystèmes d'approvisionnement et leur permettre d'atteindre leurs objectifs ambitieux en matière de lutte contre le changement climatique.* »

Pour lire le rapport complet, cliquez [ici](#).

## **Méthodologie**

Afin de comprendre la situation actuelle de la chaîne d'approvisionnement dans l'industrie automobile, le *Capgemini Research Institute* a interrogé 1 004 dirigeants de grandes entreprises automobiles mondiales réparties dans 10 pays, en juin et juillet 2023. Ces organisations comprennent 449 constructeurs automobiles (ayant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 1 milliard de dollars) et fournisseurs automobiles (ayant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 500 millions de dollars). Les personnes interrogées occupent un poste de direction ou supérieur et sont responsables de la stratégie en matière de chaîne d'approvisionnement, de durabilité, de gouvernance et d'investissements, ainsi que de l'impact des orientations prises. 24 entretiens approfondis ont également été menés avec des dirigeants et des experts de l'industrie afin de permettre une analyse des stratégies visant à mettre en place des chaînes d'approvisionnement résilientes, connectées, intelligentes et durables.

## **À propos de Capgemini**

Capgemini est un leader mondial, responsable et multiculturel, regroupant près de 350 000 personnes dans plus de 50 pays. Partenaire stratégique des entreprises pour la transformation de leurs activités en tirant profit de toute la puissance de la technologie, le Groupe est guidé au quotidien par sa raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. Fort de 55 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, Capgemini est reconnu par ses clients pour répondre à l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie et du design jusqu'au management des opérations, en tirant parti des innovations dans les domaines en perpétuelle évolution du cloud, de la data, de l'Intelligence Artificielle, de la connectivité, des logiciels, de l'ingénierie digitale et des plateformes. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22 milliards d'euros en 2022.

Get The Future You Want\* | <http://www.capgemini.com/>

*\*Capgemini, le futur que vous voulez*

## **À propos du Capgemini Research Institute**

Le *Capgemini Research Institute* est le groupe de réflexion interne de Capgemini sur tout ce qui touche au numérique. L'Institut publie des recherches sur l'impact des technologies numériques sur les grandes entreprises traditionnelles. L'équipe s'appuie sur le réseau mondial d'experts de Capgemini et travaille en étroite collaboration avec des partenaires universitaires et technologiques. L'Institut dispose de centres de recherche dédiés à Paris, en Inde, au Royaume-Uni, à Singapour et aux États-Unis. Il a récemment été classé n°1 au monde pour la qualité de ses recherches par des analystes indépendants.

Pour plus d'informations : <https://www.capgemini.com/researchinstitute/>