

Présentation de l'étude filière Automobile réalisée par KPMG pour l'ARIA Hauts-de-France

Aux défis conjoncturels actuels s'ajoutent pour la filière des mutations inédites à venir

Après des années de croissance significative pour la production automobile depuis le rebond post-crise financière de 2008, le secteur a vécu une contraction de son activité dès 2018, contraction accélérée par la crise de la Covid et la pénurie de semi-conducteurs. L'Europe a été deux fois plus touchée que la moyenne mondiale (-23% pour l'Europe vs -12% pour le Monde), avec une production globale en retrait. La France a été doublement impactée par ce repli et par les délocalisations qui ont entraîné une nette diminution de la production et de l'emploi.

L'industrie automobile fait en parallèle face à des transformations profondes pour répondre aux multiples défis réglementaires, technologiques, économiques et sociétaux. Les exigences de réduction des émissions conjuguées à de nouveaux modes de consommation de la mobilité mettent à l'épreuve le modèle économique des acteurs tout en requérant de leur part de lourds investissements.

Cette période de tumultes et de questionnements a amené l'ARIA Hauts-de-France à commander à KPMG une étude visant à établir un diagnostic des mutations et de leurs impacts, une analyse des opportunités à saisir et à une révision de la feuille de route stratégique de la région.

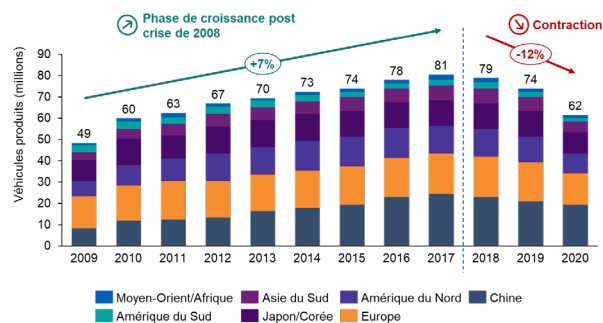
L'électrification des groupes motopropulseurs, une transformation qui impacte l'ensemble du business model

La phase de diagnostic a été réalisée en collaboration avec tous les acteurs de la filière: constructeurs, équipementiers, laboratoires, universités et écoles, acteurs publics et animateurs de la filière.

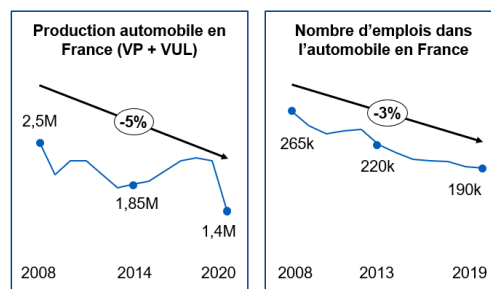
Nous avons mobilisé les parties prenantes pour mesurer les impacts des mutations. L'électrification des GMP (groupes motopropulseurs) ressort comme la tendance la plus impactante. Elle confronte les acteurs à des risques nouveaux et elle questionne leur positionnement sur la chaîne de valeur.

A court terme, elle exige des investissements importants sans visibilité totale sur le retour sur investissement. A moyen terme, elle met au premier plan la question de la captation de valeur et du positionnement stratégique sur la chaîne de valeur.

Evolutions du marché automobile dans le monde depuis 2009



Evolutions de la production et de l'emploi automobile en France



Enfin, elle remet en question les pratiques d'approvisionnement et le sujet d'indépendance stratégique, elle contraint à repenser les modes de collaboration de la filière et les modalités de formation et d'accompagnement des employés.

Parmi les autres tendances structurantes dont l'impact a été mesuré, l'émergence de la mobilité dans une logique servicielle (MaaS ou mobility as a service) a des conséquences similaires puisqu'elle modifie l'écosystème et la répartition de valeur, ouvre la porte à de nouveaux entrants et, dans le même temps, pose la question de partenariats inédits et du développement de nouvelles compétences.

L'autonomisation des véhicules a également été étudiée. Après quelques années d'actualité récurrente, le sujet apparaît comme moins prioritaire pour deux raisons. D'une part, les investissements massifs exigés par l'électrification et la digitalisation ont exigé des arbitrages. D'autre part, l'appétence des clients a baissé à mesure que le niveau d'autonomisation effectivement disponible contentait les attentes du plus grand nombre.

Les mutations de la filière recèlent des opportunités mais génèrent de nouveaux besoins

De réelles opportunités existent sur la chaîne de valeur

Les transformations, notamment l'électrification, font peser une menace réelle sur la pérennité des emplois. La préservation voire le développement de l'activité de la filière sont possibles en captant de la valeur sur tous les maillons de la chaîne.

Notre modélisation de la chaîne de valeur et sa projection dans le temps ont permis de d'identifier l'impact de l'électrification sur la chaîne de valeur actuelle. L'analyse détaillée des maillons a permis d'identifier les opportunités les plus intéressantes pour la filière. Parmi celles-ci, beaucoup sont spécifiques à la chaîne de traction électrique et au développement d'une filière ad hoc. L'émergence d'une filière en amont des gigafactories est, en effet, un enjeu court terme fondamental. Des opportunités existent aussi autour des enjeux sur les réseaux de recharge ou bien de la seconde vie des batteries et de leur recyclage.

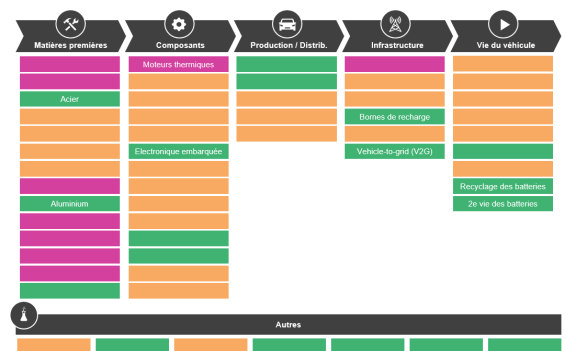
Concernant, les batteries, si l'objectif court terme est de développer une filière en amont des usines de batteries, à moyen terme, le positionnement sur les batteries nouvelles générations sera clef pour s'extirper de la concurrence accrue sur les technologies matures et ainsi capter une plus grande valeur.

Des opportunités existent également sur des maillons plus traditionnels de la chaîne de valeur. Le développement des logiciels embarqués (ADAS, divertissement, connectivité) ouvrent des possibilités dans le secteur technologique. Enfin, l'arrivée de mécanismes d'ajustement carbone aux frontières ouvrent des opportunités dans les filières de l'acier ou de l'aluminium. Ces opportunités sont d'autant plus fortes dans les régions où l'énergie est largement décarbonée,

Ces opportunités créent de nouveaux besoins d'accompagnement de la filière

Pour adresser les défis qui se présentent à eux, les acteurs ont besoin d'un soutien accru et novateur de la part des partenaires et des animateurs de la filière. Le besoin de financement est très important, l'accompagnement ciblé notamment des acteurs de petite ou de moyenne taille est essentiel.

Modélisation de la chaîne de valeur et des opportunités pour la filière



L'innovation est nécessaire pour la captation de valeur à terme. Les acteurs ont besoin d'être accompagnés financièrement mais aussi techniquement tant sur l'innovation produite que sur l'innovation de processus afin de renforcer leur compétitivité. De plus, les constructeurs et équipementiers sont sensibles à un renfort des liens avec les start-ups et les laboratoires de leur région.

La gestion prévisionnelle des emplois et compétences constitue un autre enjeu clef. L'attractivité de la filière et même de l'industrie est faible alors que les besoins de technicité s'accroissent et que les mutations imposent des recrutements et des formations en grand nombre. Face à cet enjeu, les industriels sollicitent un support de toute la filière. La communication et l'attractivité sont des axes sur lesquels la filière fait également mention d'attentes fortes pour renforcer l'attractivité auprès des investisseurs et favoriser ainsi l'émergence d'un écosystème.

Enfin, les enjeux de transformation et d'adaptation nécessitent de repenser la logique de filière et les schémas de collaboration entre les acteurs. L'acuité des besoins et l'urgence à capter de la valeur encouragent une mutualisation des moyens, un renforcement des modèles de partenariat entre clients, fournisseurs, laboratoires et monde académique.

En synthèse, les recommandations de KPMG ouvrent quatre chantiers structurants pour la région

Nous avons proposé à l'ARIA Hauts-de-France une feuille de route pour la filière automobile articulée autour de quatre grands chantiers structurants

A l'issue de nos phases de diagnostic, de benchmark et d'analyse, nous retenons quatre axes prioritaires:

1. **Ecosystème et collaboration** ou comment **favoriser le développement de l'écosystème** et **encourager une collaboration active** pour que la transition vers l'électrique soit créatrice d'emplois pour la région
2. **Innovation** ou comment **soutenir l'innovation** pour positionner la région en pointe dans le développement des **technologies de rupture**: innovation de process, batteries de nouvelle génération, technologies de recyclage, etc.
3. **Compétences** ou comment **anticiper les besoins futurs** en compétences et établir les **plans de formation ad hoc** pour que le capital humain contribue au développement de la filière en région
4. **Attractivité et communication** ou comment renforcer la **compétitivité** des acteurs, l'attractivité de la région et **communiquer** sur les ambitions de la région pour la filière



Pour en savoir plus :



Luc Messien
Délégué Général ARIA HdF
Mobile: +33 6 35 41 04 19
E-mail: lmessien@ariahdf.fr



Nicolas Nowicki
Directeur KPMG
Mobile: +33 6 43 57 21 14
E-mail: nnowicki@kpmg.fr