



COVID-19 : accélérer le rebond de l'industrie automobile européenne

Le COVID-19 entraîne le secteur automobile dans une crise inédite, la plus grave de son histoire.

Les gouvernements ont immédiatement réagi et rassuré la filière par des garanties financières massives. Les acteurs doivent déjà se projeter, préparer la reprise, mais aussi identifier les opportunités et les ruptures stratégiques inévitables que provoque une crise de cette ampleur.

L'exemple du redémarrage chinois nous donne de précieuses informations sur l'ampleur et la nature de la demande post-crise. La demande spontanée ne suffira pas. Il faudra la soutenir pour assurer un vrai rebond et le secteur devra s'adapter à des demandes nouvelles et inédites des consommateurs.

L'industrie automobile, activité stratégique pour l'Europe avec plus de 2,6 millions d'emplois directs représentant 10% du secteur industriel, est aujourd'hui face à l'une des crises les plus importantes de son histoire.

Une industrie fragilisée, touchée de plein fouet par une crise inédite

Depuis plus de 18 mois maintenant, et avant même la survenue de l'épidémie, le cycle haussier démarré en 2010 s'est interrompu. Dès l'automne 2018, le recul de la demande chinoise et le durcissement des normes d'homologation des nouveaux véhicules (WLTP) ont pesé fortement sur les revenus d'un secteur contraint par ailleurs à des investissements massifs pour satisfaire les objectifs CO2 imposés par les réglementations CAFE.

Dans ce contexte déjà difficile, la pandémie du Covid-19 crée une crise sans précédent. 95 des 103 usines européennes sont en effet arrêtées en mars et en avril, plus ou moins longtemps, afin d'assurer la nécessaire sécurité des employés.

Par ailleurs, les clients ne pouvant bénéficier d'un parcours d'achat 100% digital, et les canaux de vente BtoB (flottes, loueurs) étant également fermés, quasiment aucune vente automobile ne peut se concrétiser. Le marché français conclut ainsi le mois de mars par une baisse de 72% des immatriculations. Les acteurs les plus fragiles de la filière, en amont (fournisseurs de rang 2 ou 3) et en aval (distributeurs en situation de surstock), voient de ce fait leur pérennité menacée et doivent être activement soutenus.

Des réponses à court terme se mettent en place...

Des mesures financières fortes ont d'ores et déjà été annoncées par les gouvernements: garantie financière exceptionnelle pour certains emprunts, recapitalisation des entreprises en difficulté, prise en charge du chômage partiel des salariés, annulation ou report de charges. La réaction des pouvoirs publics a été rapide et forte.

Les industriels se sont efforcés de leur côté à reconnecter les maillons de la chaîne d'approvisionnement et à organiser les mesures sanitaires nécessaires à une reprise au moins partielle de l'activité productive. Ils travaillent activement à préserver leurs actifs, dans leur supply chain comme dans la distribution, en facilitant le maintien des ressources de trésorerie nécessaires chez ces partenaires.

... sans pour autant répondre à l'ensemble des enjeux

Cette crise ne ressemble à aucune autre du passé, à commencer par son ampleur. Les prévisionnistes anticipent en effet un recul d'au moins 12% des ventes mondiales pour l'année 2020. Ainsi, au-delà de l'arrêt total des activités commerciales pendant la durée du confinement, la demande post pandémie sera durablement affectée, pénalisée par la baisse de confiance des ménages et la hausse probable du chômage, et ce bien après le redémarrage des usines. A titre de comparaison, la crise financière de 2008-2009 avait vu un recul des immatriculations de « seulement » 8%.

La nature de la crise est également très différente. La crise de 2008 était essentiellement financière. Aujourd'hui, le cash est disponible, aussi bien dans les bilans des acteurs majeurs du secteur que dans les caisses des banques centrales qui, ayant retenu les leçons du passé, sont prêtes à déverser des milliards de liquidités pour maintenir le secteur à flot.

Enfin, de façon plus structurelle, la crise intervient dans une période de mutation rapide, les choix technologiques et les plans produits des constructeurs étant fortement challengés par des régulateurs fortement sensibilisés aux conséquences du dérèglement climatique et des clients peut-être moins attirés par les avantages de la possession d'un véhicule individuel.

Dans la crise actuelle, les besoins de relocalisation des chaînes d'approvisionnement, de mise à la route de véhicules respectueux de l'environnement et de protection de la santé des individus semblent s'agréger et influenceront encore plus fortement la nature de la demande.

Au-delà des urgences à court terme, l'après-crise doit être anticipée. Les pouvoirs publics, qui se sont mobilisés dans l'urgence, devront prendre des mesures fortes pour faciliter le rebond de la filière et protéger l'activité industrielle en Europe.

Un indispensable plan de soutien de la demande...

La durée de la période de confinement en Europe est, à ce jour, encore inconnue. Mais elle durera dans chacun des pays au minimum plusieurs semaines, voire plusieurs mois. L'activité post-crise fait l'objet de toutes les spéculations avec cette question centrale : les clients reviendront-ils nombreux ? Quand reviendront-ils ? Et avec quelles attentes ?

En Chine, les points de vente ont progressivement ré-ouvert depuis mi-mars. L'analyse des premiers chiffres disponibles montre un chiffre d'affaires équivalent à la moitié de son niveau d'avant crise. Comme en Chine, la demande devra être soutenue en Europe pour espérer un rebond rapide de l'activité. Dans un premier temps, après une période d'inactivité quasi-totale, il sera vital pour les réseaux de retrouver une activité suffisante pour couvrir au minimum leurs charges fixes, à défaut d'espérer compenser les pertes accumulées.

Les réseaux automobiles, en Europe, sont largement stockés - entre 3 et 4 mois de vente pour les véhicules neufs et entre 2 et 3 mois de vente pour l'activité véhicules d'occasion – donc la question ne sera pas, après la crise, de trouver des voitures à vendre mais bien de leur trouver des clients. Or il serait souhaitable que le volume de vente soit rapidement équivalent à celui d'avant crise car, avant même les réouvertures des points de vente, les usines auront recommencé à produire et auront besoin de débouchés.

Certains acteurs ont ainsi demandé aux gouvernements de mettre en place une prime à la conversion pour soutenir la demande. Cette incitation, pour produire des effets tangibles, devrait être très largement élargie par rapport aux anciennes primes du même type. Elle pourrait s'appliquer à tout client cédant son véhicule pour un véhicule (neuf ou d'occasion) moins polluant et ce quel que soit le mode de propulsion du véhicule acquis.

L'espoir qui sous-tend cette demande est de relancer rapidement un cercle vertueux: les consommateurs percevant l'effet d'aubaine, les ventes repartiraient, les concessionnaires déstockeraient rapidement, les usines trouveraient des débouchés et l'Etat percevrait des recettes fiscales importantes (TVA, carte grise, etc). In fine, les gouvernements pourraient se réjouir de voir le volume global d'émissions polluantes baisser puisque la prime serait conditionnée à l'acquisition d'un véhicule propre.

A cette relance espérée de la demande particulière, une stimulation de la demande BtoB, qui représente la moitié des ventes sur un marché comme la France, pourrait aussi avoir des effets bénéfiques. Aujourd'hui, la fiscalité est assez nettement dissuasive et surtout très complexe. Une augmentation du plafond d'amortissement, une prime à la conversion spécifique ou une stimulation du renouvellement des flottes de véhicules utilitaires légers auraient des impacts complémentaires à ceux d'une reprise des ventes à particulier.

Un ajustement possible de la trajectoire écologique ?

En complément de ce soutien indispensable de la demande, des constructeurs ont formulé le besoin d'un aménagement de la trajectoire écologique. L'unanimité n'est pas de mise car, bien entendu, les mieux placés dans ce domaine s'y opposent et les moins bien placés sont les plus revendicatifs. La réaction possible de l'opinion publique à de tels aménagements est également une inconnue majeure tant il est difficile d'anticiper les attentes sociétales qui émergeront de la crise. Néanmoins, il y aurait peut-être une voie médiane à explorer par les pouvoirs publics.

Sans remettre en cause les objectifs actés et acceptés à moyen terme et sans fausser la concurrence en pénalisant les plus vertueux, il serait sans doute souhaitable, dans le contexte post-crise COVID, d'offrir aux constructeurs et aux équipementiers une « bouffée d'oxygène ». En effet, la réglementation CAFE fait peser une incertitude lourde sur ses résultats futurs du secteur. Et dans un cercle devenu vicieux, il serait dommage que les pouvoirs publics dédient des moyens financiers significatifs pour soutenir la demande si, dans le même temps, les constructeurs sont, sous la menace de la pénalité CAFE, tentés de freiner les livraisons des véhicules non électriques pour optimiser leur performance sur le critère des émissions moyennes.

En complément des actions publiques, les acteurs du secteur devront, de leur côté, s'adapter à une demande nouvelle. Là encore, le redémarrage en Chine nous fournit de précieux enseignements et nous confirme, si besoin était, que « plus rien ne sera comme avant ».

Des attentes client tout à fait nouvelles

En Chine, depuis l'arrivée du COVID-19, les attentes des consommateurs ont nettement évolué. Et si les chinois se détournent pour le moment des transports publics - qu'ils tiennent pour propices à la propagation des virus – et plébiscitent de nouveau la voiture individuelle, ils formulent des demandes inédites concernant leur sécurité sanitaire. Ainsi, Geely, Cherry, Jetour ont su rapidement tirer leur épingle du jeu en communiquant sur les vertus des filtres antibactériens de leurs véhicules et Geely est passé devant Volkswagen pour la première fois depuis près de vingt ans.

Ces exigences nouvelles relatives à l'hygiène des véhicules et aux équipements de suivi de la santé des passagers, concernent non seulement les constructeurs et leurs réseaux de vente mais toute la filière en fait. Les clients souhaitent maintenant des garanties au sujet des nettoyages prodigués aux véhicules qu'on leur prête dans les réseaux - pour un essai ou le temps d'une intervention après-vente – ou qu'ils louent dans des agences de location ou à des particuliers.

Parallèlement, l'épisode COVID-19 a renforcé la perception de l'urgence écologique en démontrant que résolument, la santé était le bien commun le plus précieux. Aussi, l'intérêt pour les véhicules à énergie propre s'est nettement renforcé.

Une agilité requise des acteurs, pour capter de nouvelles opportunités et faire face à de possibles ruptures stratégiques...

Le retournement du mix énergétique essence / diesel l'avait illustré, la crise du COVID-19 le confirme: les attentes des consommateurs peuvent désormais basculer rapidement et dans des proportions mettant à mal un secteur dont les cycles de développement sont longs et les schémas industriels et logistiques d'une grande complexité.

L'ensemble des acteurs de la filière automobile doivent donc capitaliser sur les enseignements de cette crise pour lancer des transformations structurelles qui viseront à accentuer l'agilité de leurs organisations, à moderniser leurs interactions avec les clients et à améliorer leur résilience en cas de crise.

Les (r)évolutions actuelles autour de nouveaux besoins de mobilité, à la fois plus personnalisés, plus propres et moins coûteux font dire aux observateurs, à juste titre, que le secteur doit évoluer pendant la prochaine décennie plus qu'il n'avait évolué en un siècle. La crise du COVID-19 vient seulement renforcer ces exigences.

Demain, les véhicules ne devront pas seulement être plus écologiques, plus autonomes et plus partagés. Ils devront être plus sûrs pour leurs passagers en maîtrisant l'hygiène à bord.

Les schémas industriels et logistiques ne devront pas seulement être plus courts et plus sécurisés. Ils devront correspondre aux nouvelles attentes sociétales en matière d'écologie et d'empreinte écologique globale. A ce titre, la crise pourrait jouer un rôle de catalyseur d'un mouvement de ré-industrialisation en Europe dont on pouvait déjà deviner quelques prémices avec notamment l'initiative européenne sur les batteries.

En France, la Fiev souhaite ouvrir un vaste débat sur ce sujet. Mais, pour une industrie automobile européenne qui a pendant des décennies cherché des gains de productivité en délocalisant l'assemblage final des véhicules et le sourcing des composants dans les pays offrant les plus bas coûts de main d'œuvre, quitte à complexifier la logistique amont ou aval, le mouvement inverse est une remise en cause majeure. D'autant que la crise sanitaire montre que la proximité géographique n'est pas forcément un facteur de robustesse de la supply chain. Un rapprochement de la production vers les pays de consommation ne pourra se faire de façon économiquement viable sans un dialogue approfondi entre tous les acteurs, publics et privés, et abordant la question sous tous ses angles, à la fois technologiques et humains, mais aussi fiscaux et réglementaires.

La question technologique seule présente de multiples défis, avec la reconstruction de compétences complètes ayant migré depuis longtemps vers un orient plus ou moins lointain (l'électronique par exemple) et la remise à plat des processus productifs intégrant tous les acteurs de la supply chain et tirant les bénéfices de la digitalisation.

Conclusion

Dans toute l'Europe, les pouvoirs publics ont adopté dans l'urgence des mesures de soutien de l'offre en permettant aux acteurs de la filière de sécuriser leur pérennité à court terme.

Pour assurer un rebond rapide de l'ensemble de l'industrie automobile européenne, un plan de relance de la demande semble indispensable et une réflexion sur les contraintes pesant sur les acteurs de l'écosystème inéluctable. Ces choix forts pourraient conduire les pouvoirs publics à des arbitrages sensibles entre objectifs économiques à court terme et ambitions écologiques de moyen terme.

De leur côté, les acteurs de la filière seront contraints de s'adapter aux nouveaux modes de consommation plus écologiques et plus digitaux pour capter et amplifier la demande transformée des consommateurs. Ils seront aussi tenus d'adapter largement leurs schémas industriels en tirant pleinement profit des bénéfices de l'industrie 4.0.

A ces conditions, le secteur Automobile peut sortir de cette crise mieux armé pour l'avenir, plus agile et plus résilient face aux mutations que la crise va certainement accélérer.

Les auteurs de cet article :

- Nicolas Nowicki, nnowicki@kpmg.fr
- Nicolas Leonetti, nleonetti@kpmg.fr
- Laurent des Places, ldesplaces@kpmg.fr
- Meissa Tall, mtall@kpmg.fr

Vos contacts



Laurent des Places
Associé, en charge du secteur
Automobile France
Email: ldesplaces@kpmg.fr
Tél: +33 (0)1 55 68 68 77



Rémy Boulesteix
Associé, Deal Advisory
Email: rboulesteix@kpmg.fr
Tél: +33 (0)1 55 68 66 90



Virginie Bourdais
Directrice Business
Development, secteur
Automobile France
Email: vbourdais@kpmg.fr
Tél: +33 (0)1 55 68 89 38



Meissa Tall
Associé, Customer &
Operations
Email: mtall@kpmg.fr
Tél: +33 (0)1 55 68 42 87

RENDEZ-VOUS SUR LE SITE INTERNET KPMG COVID-19

Suivez l'actualité sur l'impact économique, financier et social du Covid-19 sur notre page internet dédiée

- [KPMG vous informe](#)
- [KPMG vous accompagne](#)
- [KPMG se mobilise](#)
- [Le réseau KPMG se mobilise](#)

RETROUVEZ NOS DERNIERES PUBLICATIONS SECTORIELLES

