

## Automobile

Juin 2020

### Nos experts :



**Guillaume Blondon,**  
Associé Fondateur du cabinet  
Mawenzi Partners intervient  
depuis plus de 20 ans sur des  
problématiques de lancement  
de nouvelles offres & activités,  
de stratégie tarifaire, d'expérience  
client et programme de fidélisation,  
de plans d'actions commerciaux,  
dans les secteurs automobile,  
services financiers, immobilier  
et distribution notamment.



**Guillaume Tellier,**  
Directeur chez Mawenzi Partners.  
Spécialiste du pricing et de la  
performance commerciale, il  
accompagne de nombreux clients sur  
leurs problématiques de croissance,  
notamment dans les secteurs de  
la distribution, du transport et de  
l'automobile. Grâce à son expertise  
du traitement de la donnée, il  
contribue au développement du  
Datalab du cabinet.

**E**mmanuel Macron a présenté mardi 26 mai 2020 le très attendu plan de soutien à l'industrie automobile, filière stratégique en France, avec près d'un million de salariés répartis dans 140 000 entreprises, dont 40% à l'amont (construction et R&D) et 60% à l'aval (distribution et services). Ce plan complète les mesures d'urgence prises pendant le confinement (financement de l'activité partielle, prêts garantis) et contient :

- Des mesures visant la relance de la demande par les véhicules propres : hausse du bonus écologique pour l'achat d'un véhicule électrique neuf, retour d'un bonus écologique pour l'achat d'un véhicule hybride rechargeable, renforcement de la prime à la conversion sous conditions de revenus (dispositif plafonné à 200000 véhicules), accélération du déploiement de bornes de recharge, anticipation des commandes publiques pour 2020
- Des mesures de soutien aux entreprises : aide de 200M€ pour la modernisation et la décarbonation de l'outil productif, création d'un fonds d'investissement de 600M€ (dont 400M€ apportés par l'Etat) pour intervenir en fonds propres dans la consolidation de la filière, subvention de 150M€ pour la R&D sur le véhicule de demain

L'épidémie de coronavirus a mis un coup d'arrêt brutal et presque total à la production comme à la distribution d'automobiles, les ventes enregistrées témoignant d'une baisse de l'activité de plus de 90% en avril et 50% en mai, en faisant ainsi l'une des filières les plus touchées de l'Hexagone.

Ce cataclysme économique est l'apothéose d'une crise de plus long terme que subit le secteur automobile en France, comme en témoigne la baisse continue de la production et de l'emploi ces dernières années (-40% en 15 ans dans la conception et la fabrication), accentuée par une récente baisse des ventes qui suivait un sursaut depuis 2015 (+10% de véhicules privés neufs entre 2016 et 2019, -8% en janvier et février 2020 vs 2019). En particulier, les délocalisations d'usines n'ont cessé de se démultiplier, illustrant inexorablement le manque de compétitivité de l'industrie dans le pays. En témoigne la baisse du nombre de véhicules produits en France de 36% entre 2004 et 2018.

## Un plan dont l'effet risque d'être limité à court terme

Si le plan présenté par le Président de la République semble pertinent dans une vision à moyen ou long terme du marché automobile en France, son réalisme à court terme mérite discussion et analyse.

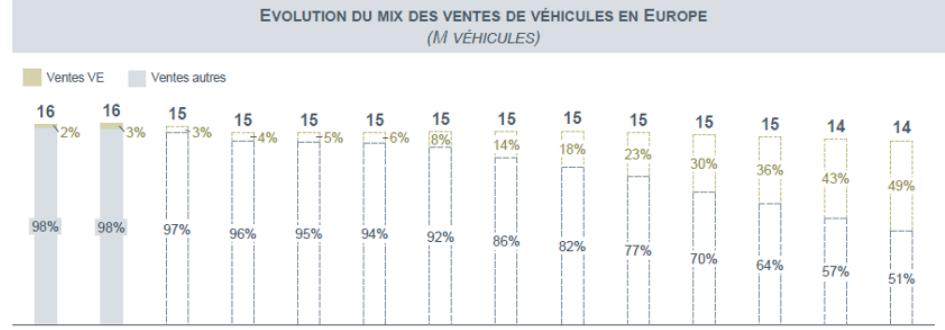
### Des primes visant le développement souhaitable d'une flotte plus propre mais un volume nécessairement limité de ventes à court terme

Le soutien des ventes de véhicules électriques et hybrides rechargeables par le bonus écologique renforcé compense partiellement mais notamment la différence de prix constatée par rapport au véhicule thermique, alimentant de fait la tendance nécessaire au verdissement du parc automobile français.

Cependant, s'il est aujourd'hui acquis que le véhicule électrique représente l'avenir du marché automobile (bien que les bilans carbone de l'ensemble de la chaîne soient sujets à discussion), les analyses montrent que sa part dans les ventes de véhicules neufs ne devrait pas excéder 10% avant 2023 ou 2024.



1: Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedures (procédure d'essai mondiale harmonisée pour les véhicules légers)



Source : analyse Mawenzi Partners

La hausse de la prime sur l'achat d'un véhicule électrique (7000€ désormais, 6000€ précédemment), au-delà du fait qu'elle ne représente que 16% d'aide supplémentaire pour les ménages, pourrait soutenir légèrement les ventes. Mais il n'en reste pas moins qu'à très court terme, le niveau de prix des véhicules disponibles sur le marché (une Zoé coûte au moins 17 900€, prime déduite, soit 27% de plus qu'un véhicule thermique du même segment comme la Clio, hors location de batterie), leur autonomie encore faible (350 km WLTP<sup>1</sup> pour une e-208) et le manque d'infrastructure de recharge sur le territoire (30 000 bornes sur le territoire, soit en moyenne une tous les 18 km<sup>2</sup> de surface, contre une par km<sup>2</sup> aux Pays-Bas, ou 1 pour 13 km<sup>2</sup> en Allemagne) risquent de rebuter plus d'un foyer, en particulier en période de crise économique généralisée.

Qui plus est, la Renault Zoé est le seul modèle phare fabriqué en France, les Peugeot e-208 et e-2008, et Renault Clio et Captur hybrides étant fabriqués à l'étranger. L'impact sur l'emploi en France d'une hausse à court terme des ventes serait donc très limité (-2 600 employés à l'usine de Flins – Zoé – en 2018).

## L'absence de mesures limitant les fermetures d'usines et licenciements

De même que les mesures de confinement ont été imposées sans anticipation de leur impact sur la production, les mesures d'aide à la reprise de l'activité sont proposées quelques jours avant leur mise en œuvre.

Arrêter une usine ne s'organisant pas en une journée, c'est avec un décalage notable avec la chute drastique des ventes que les lignes de production ont été stoppées. Un stock de 400 à 500 000 véhicules neufs inventurés s'est donc progressivement constitué, dont la prime à la conversion, limitée à 200 000 unités (soit environ 9% du volume annuel de ventes de véhicules neufs en France), ne saurait garantir l'épuisement.

La limitation des mesures d'accompagnement de l'activité partielle impose aux constructeurs la reprise de la production à plein régime dès le mois de juin, concomitamment avec la reprise progressive des ventes, alors même que le stock représente environ 2,5 mois de vente de véhicules neufs. En effet, la convention sociale du secteur de l'industrie prévoyant que la rémunération du salarié ne peut être réduite du fait d'une mesure de chômage partiel affectant l'entreprise, il est économiquement complexe pour un constructeur de financer 40% du salaire des employés sans aucune activité.

Un accompagnement prolongé de l'activité partielle dans le secteur automobile (à l'image de ce qui est proposé dans le tourisme et la restauration) aurait permis de compenser l'effet dévastateur de la concurrence des reprises des ventes et de la production en maintenant les usines fermées pendant l'écoulement des stocks. Sans cet accompagnement, les licenciements et fermetures d'usines s'imposent, à l'image des annonces faites par Renault le 29 mai (fermeture de l'usine de Choisy-le-Roi, 4 600 suppressions de postes sur 3 ans en France).

## Un soutien trop faible au thermique, représentant pourtant l'essentiel des ventes... et des emplois

L'écoulement des stocks, essentiellement thermiques, impose des mesures drastiques susceptibles d'inciter massivement l'achat de voitures. Le renforcement et la simplification de la prime à la conversion vont évidemment dans le bon sens. Cependant, dans le scénario le plus favorable des analyses, cette prime permettra d'écouler les stocks à la mi-juillet, soit près de deux mois après la reprise de la production.

Ce plafonnement des primes semble insuffisant pour compenser la baisse déclarée des intentions d'achat : peu avant les annonces, 50% des Français qui avaient la volonté d'acquérir une voiture avant le confinement ont déclaré envisager un report de cet achat de près d'un an (selon Luc Châtel, Président de la Plateforme de l'Automobile). Un phénomène qui augmenterait encore les stocks en sortie d'usine, et pouvant mener à une limitation de la production dès cet été, avec l'impact social déjà mentionné.

## Un soutien aux autres acteurs de la filière à confirmer

Si les constructeurs disposent de capacités de recapitalisation non négligeables, les fournisseurs, dont la trésorerie s'avère souvent négative de par l'importance de leurs investissements en regard de leur taille, subissent de plein fouet les effets de la crise. Emmanuel Macron a annoncé un dispositif d'investissements en fonds propres pour consolider la filière, mais les modalités de son application restent à préciser. Les lignes directives communiquées sont la modernisation de l'outil de production et la R&D et l'innovation du secteur. Une charte de bonne conduite entre constructeurs et fournisseurs a par ailleurs été acceptée par PSA et Renault.

Limiter une vague inexorable de faillites de nombreuses PME de la filière est un enjeu crucial pour le pays, les prêts garantis par l'Etat et le soutien à l'activité partielle ne constituant pas une solution d'accompagnement sur le long terme.

Enfin, aucune mesure spécifique favorisant l'entretien et la maintenance automobiles n'a été clairement présentée.

## Une stratégie d'ensemble à moyen et long termes encore à définir et des mesures trop timides

### Capter en France la valeur des véhicules

Afin de redynamiser la filière automobile française à plus long terme, il convient de focaliser les initiatives sur la captation en France de la valeur générée par la conception, la production et la distribution des véhicules, au détriment de l'Asie notamment. Les premières actions en faveur de la création d'un consortium s'apparentant à terme à un « Airbus des batteries » en Europe concourent pleinement à cet objectif sur les véhicules électriques, la batterie représentant aujourd'hui entre 25% et 30% du prix des voitures. Pour la France, Total, PSA et Renault s'associent en effet dans le cadre d'une coentreprise investissant dans la technologie des batteries. L'objectif sera de réduire drastiquement l'importation de ces dernières, aujourd'hui atteignant quasiment 100%.

Pour aller plus loin, la relocalisation de la production sera un enjeu majeur pour les constructeurs qui ont jusqu'alors toujours plus délocalisé leurs usines dans différents pays à plus bas coûts que la France (les charges sociales représentent environ 30% en Roumanie vs plus de 50% en France) afin d'assurer leur compétitivité sur le marché. Le plan de soutien de l'Etat vise à décupler à terme la production de véhicules propres en France (un million en 2025), mais ne propose aucune mesure quant à celle des véhicules thermiques qui représentent plus de 90% des ventes actuelles. Sans une révision de la taxation des salaires, un revirement paraît difficile à envisager tant l'équation économique reste insoluble pour les différents acteurs du marché.

S'impose alors une nécessaire transformation en profondeur du modèle économique des constructeurs, tant sur la compétitivité industrielle que sur les investissements dans les véhicules d'avenir.

### Transformer en profondeur pour retrouver la compétitivité industrielle

La stratégie de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi publiée le 27 mai 2020 soutient cet objectif en renforçant les synergies de production, répartissant les positionnements de leader par gamme et les géographies commerciales entre les trois groupes, réduisant la diversité des gammes de véhicules et standardisant leurs plateformes. La stratégie de volume de Carlos Ghosn fait donc partie du passé, au profit d'un recentrage sur la compétitivité et l'efficience.

PSA a quant à lui d'ores et déjà annoncé un investissement de 400M€ dans de futures chaînes de traction électrifiées dans ses sites français et la production en France à partir de 2022 de composants mécaniques actuellement fabriqués en Asie (boîtes de vitesse, moteurs etc.).

Réduire les coûts fixes de nos constructeurs généralistes devient également un impératif pour renforcer leur compétitivité ; en ce sens, Renault a fait part de son projet de réorganisation des activités du Technocentre en parallèle de la simplification de sa gamme. Côté PSA, Carlos Tavares avait dès son arrivée mené une restructuration profonde de la gamme afin d'en réduire drastiquement la diversité.

Restructuration, rationalisation des organisations, simplification des gammes, réduction de la voilure de production seront donc au programme des prochains mois.

### Renforcer les investissements dans les véhicules propres

Le plan d'Emmanuel Macron donne la part belle à l'électrique et au véhicule de demain, mais les chiffres présentés paraissent modestes :



- 100000 bornes de recharge seront installées d'ici 2021 (prévues initialement en 2022), mais représenteront peu devant le million de bornes qu'Angela Merkel a annoncé vouloir installer en Allemagne d'ici 2030
- 150 millions d'euros seront investis par l'Etat pour le véhicule du futur dès 2021, ce qui paraît très faible par rapport aux 5,8 milliards d'euros investis annuellement par les constructeurs français en R&D
- Les démarches d'installation de bornes dans les copropriétés, actuellement très complexes, seront allégées

Le véhicule à hydrogène n'a quant à lui aucunement été évoqué.

## Inscrire la stratégie de la filière automobile dans un écosystème plus large

L'évolution des mobilités est devenue un enjeu majeur de la décennie, que les mesures de confinement ont encore renforcé. Comment vouloir redynamiser la filière automobile sans la considérer dans un écosystème plus large de mobilité ?

Les comportements des consommateurs changent et l'usage de l'automobile devrait être amené à se renforcer au détriment de sa propriété. Par là même, les questions de modèle économique doivent être abordées par les constructeurs dès la reprise, dans l'optique d'anticiper les tendances de demain. Le développement du car-sharing, du car-pooling et de l'autonomie constituent autant des opportunités que des risques commerciaux pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur. La restructuration de sortie de crise ne doit donc pas les occulter, même si les préoccupations actuelles se focalisent tout naturellement sur la compétitivité et l'emploi.

En Italie, la ville de Milan travaille sur la réduction de la place de la voiture dans la cité en coordination avec les acteurs industriels impliqués. En France, la stratégie de la filière automobile devrait s'inscrire dans la continuité de la loi LOM. Certains acteurs du bâtiment ou de l'énergie travaillent d'ailleurs déjà de concert avec l'industrie automobile sur les projets du futur :

- Arval et Engie ont lancé une offre globale de mobilité couplant la location de véhicules électriques avec l'installation et la maintenance de points de recharge
- 11 partenaires industriels, dont Renault, PSA, Total, Schneider Electric et Enedis, ont noué un partenariat visant à faciliter le développement de la mobilité électrique (solutions de recharge intelligentes)
- Bouygues Immobilier intègre la problématique de la mobilité dans ses constructions futures, tandis que divers partenariats sont d'ores et déjà mis en place avec des acteurs de l'énergie sur des offres intégrant une borne de recharge ou sur les batteries

Les intégrer dans les réflexions sur le devenir de l'automobile paraît désormais essentiel pour établir un front commun d'investissement en R&D.

Enfin, au-delà des mesures mises en œuvre pour inciter à la conversion et au développement d'une flotte automobile plus propre, la dimension environnementale a été relativement peu abordée. En effet, la question du recyclage voire de l'économie circulaire sur les batteries électriques ne semble pas être à l'ordre du jour au sein du consortium européen. Peut-être à plus large échelle encore, la question du mix électrique dans le cadre d'une consommation à la hausse liée à l'essor relatif du véhicule électrique ne semble pas intégrée à ce plan qui manque malheureusement d'ouverture, au-delà du strict écosystème de l'automobile. Pourtant, cette ouverture pourrait permettre de dégager des synergies importantes, et potentiellement d'ouvrir un nouveau champ des possibles et apporter de nouvelles réponses aux enjeux à plus long terme et qui nécessitent une vue d'ensemble du système.

En conclusion, l'avenir de la filière automobile en France repose sur deux volets principaux : l'investissement dans le véhicule de demain au sein de son écosystème, et le renforcement de la compétitivité industrielle. Les mesures présentées par Emmanuel Macron constituent davantage un plan de relance de l'activité à court-terme qu'un plan stratégique de la filière automobile tout entière. Nécessaires pour contrer les effets dévastateurs de l'épidémie du Covid-19, il est regrettable qu'elles restent insuffisantes pour inverser une tendance engagée depuis plus de 10 ans avec les nombreuses délocalisations. Si le plan fait la part belle au véhicule électrique, les investissements visant à retrouver un niveau de compétitivité qui permettrait de relocaliser les activités ne sont pas engagés. Afin de maintenir l'importance historique de la filière automobile en France, des mesures complémentaires de soutien aux différents acteurs de la chaîne, telles que des réductions de charges, devront compléter le plan communiqué, possiblement en fin d'année, une fois établie la transformation profonde des constructeurs ●

