



NOTE DE SYNTHÈSE

À quoi ressemble l'agilité pour l'industrie automobile d'aujourd'hui ?

Industrie automobile

Les solutions modernes déployées dans le cloud aident les organisations à prospérer malgré les perturbations

Les perturbations mondiales dues à la COVID-19 ont enseigné aux entreprises un fait incontestable : l'agilité est une denrée précieuse. C'est le secret de la résilience et de l'adaptation aux changements rapides, tels que les pénuries de matières premières, les goulots d'étranglement de la supply chain et l'évolution des attentes des clients. Pour **l'industrie automobile**, la pénurie de semi-conducteurs a entraîné une perte de revenus d'environ 210 milliards de dollars. La fabrication de plus de 11,3 millions de véhicules a été suspendue en attendant les puces nécessaires. Heureusement, les technologies modernes peuvent aider les entreprises à analyser pleinement les risques potentiels de cette nature, offrant à ces dernières les outils nécessaires pour réagir rapidement et en toute confiance.

Les entreprises du secteur de l'automobile doivent se préparer à une volatilité continue. Il se peut que le marché de la vente en gros ne puisse pas atteindre les niveaux d'avant la pandémie et d'avant la pénurie des puces avant 2025.

Les constructeurs automobiles, les concessionnaires, les équipementiers et les fournisseurs doivent faire preuve de créativité pour résoudre les problèmes, innover et sortir des sentiers battus afin de surmonter ces difficultés.

Le besoin d'agilité va bien au-delà des problèmes de la supply chain. Tous les fabricants actuels ont besoin d'une technologie déployée dans le cloud hautement flexible pour faire face à l'instabilité mondiale, notamment les **perturbations liées à la crise ukrainienne**. Les demandes des clients pour les véhicules électriques ou hybrides, les changements de comportements d'achat, les nouvelles expériences utilisateur et les innovations de la chaîne d'assemblage exercent également sur l'industrie automobile des pressions accrues. Pour y faire face, elle doit non seulement être agile et réactive, mais aussi capable de réaffecter les ressources et de réallouer le financement aux priorités contextuelles. Pour soutenir une réflexion et une action rapides, l'engagement pour l'agilité doit être une stratégie globale qui commence au sommet de l'organisation et se diffuse jusqu'à la base.

Comprendre le besoin

Malgré les progrès réalisés pour faire face à l'instabilité et aux crises mondiales, le cours actuel du changement ne montre aucune indication de ralentissement. Ce rythme se poursuivra ou pourrait s'accélérer à mesure que la reprise s'intensifiera et que **la demande refoulée se traduira par des ventes record**. Se préparer au changement continu est une étape logique pour une direction, qui doit tenir compte du rôle de l'agilité dans chaque département, processus et décision. Une approche holistique et ouverte qui se prête au changement est nécessaire et doit être promue par la direction.

Malheureusement, l'industrie manufacturière est connue pour ses traditions, ses rythmes constants et sa continuité. Elle n'est pas de celles qui adoptent rapidement les nouvelles technologies. De nombreux présidents directeurs généraux et directeurs financiers sont peu enclins à prendre des risques et soucieux de ne pas remettre en cause la ponctualité des livrables et les flux de trésorerie stables. **La Harvard Business Review** a récemment posé la question suivante : « Vos hauts dirigeants sont-ils préparés à mener à bien une transformation digitale ? » et a suggéré que certains dirigeants n'étaient pas au fait du besoin urgent de modernisation.

En effet, beaucoup ont été lents à adopter le numérique avant 2020. Selon Forbes : « L'industrie 4.0, en tant que concept, existe depuis près de 10 ans maintenant, mais est essentiellement restée en périphérie. De nombreux projets de l'industrie 4.0 se trouvent au « purgatoire de la phase pilote », une expression qui résume le sort de la plupart des initiatives de l'industrie 4.0, dont 70 % n'arrivent jamais à passer de la preuve de concept (POC) au déploiement. » Les projets ont souvent absorbé une grande partie du budget, offrant à l'équipe informatique des résultats décevants et sapant la confiance des cadres dirigeants dans les théories numériques et les promesses du cloud. **Les recherches de Capgemini** montrent qu'en 2020, seulement 32 % des fabricants avaient adopté le processus décisionnel axé sur les données, tandis que 38 % ont continué à s'appuyer sur des systèmes sur papier pour gérer leurs ateliers.

Dans l'industrie automobile, les entreprises qui s'échinaient avec des solutions héritées obsolètes étaient lentes à adopter les technologies modernes et moins préparées pour faire face à des perturbations soudaines et de grande ampleur.

Enseignements tirés

La valeur de la technologie cloud est devenue évidente pour tous depuis 2020. Ceux qui envisageaient de déployer le cloud en 2020 ont subitement eu besoin de cette technologie, —et rapidement—, pour faciliter les stratégies de télétravail. Du jour au lendemain, les équipes informatiques ont appris la signification de l'agilité.

Selon une enquête conduite par **McKinsey Global** auprès des dirigeants : « Les entreprises ont accéléré de trois à quatre ans la dématérialisation de leurs interactions avec les clients et la chaîne logistique ainsi que de leurs opérations internes. Par ailleurs, la part des produits numériques ou compatibles avec le numérique dans leurs portefeuilles a nettement augmenté en seulement sept ans. Presque toutes les personnes interrogées affirment que leur entreprise a proposé au moins des solutions temporaires pour répondre à bon nombre des nouvelles demandes reçues, et ce beaucoup plus rapidement qu'elles ne l'avaient cru possible avant la crise. »

Les conséquences de la pandémie de COVID-19 seront **probablement ressenties pendant des années**, obligeant tous les chefs d'entreprise à rester vigilants et sensibles aux changements du marché ainsi qu'aux modèles de travail. Bien que certaines tâches administratives puissent être effectuées à distance, les tâches de la chaîne de montage ne peuvent pas être effectuées par l'entremise des réunions Zoom. Les postes de travail peuvent devoir être repensés grâce à la robotique, permettant une automatisation plus large et nécessitant moins de membres de l'équipe sur site.

Autres moyens de stimuler l'agilité dans votre organisation

Innovation dans les produits. Des changements de produits massifs étaient en vue dans l'industrie automobile bien avant la pandémie, et resteront probablement une grande priorité à l'avenir. L'impact transformateur du concept CASE (connecté, autonome, partagé et électrique) s'est généralisé, touchant l'ensemble du secteur et se répercutant au sein des organisations, alors qu'elles suivent le rythme des changements dans la conception et les opérations. Heureusement, les solutions de gestion du cycle de vie des produits peuvent aider les constructeurs automobiles et les fournisseurs à gérer l'ensemble du processus, de la recherche et développement à la gestion des changements techniques, en passant par la validation des tests.

Collaboration. Les changements en matière de conception impliquent les ingénieurs, les concepteurs industriels, le personnel chargé des opérations en atelier, les équipes d'achat et celles de la supply chain. Grâce aux outils collaboratifs, il devient possible de partager des idées et des conceptions tout en gérant l'impact des changements dans l'ensemble de l'entreprise. La collaboration peut également s'étendre entre les entreprises, comme le souligne le **Center for Automotive Research** : « La mondialisation, associée à des relations collaboratives de plus en plus complexes sur les marchés intérieurs des constructeurs automobiles, a poussé l'industrie automobile à réévaluer et modifier la façon dont elle gère la collaboration. »

Expérience client. L'expérience utilisateur (ou du conducteur) a connu une transformation majeure, car même les véhicules de milieu de gamme sont désormais équipés d'une gamme croissante de produits de luxe. Les options haut de gamme qui font souvent partie des équipements standard incluent : les sièges chauffants, l'assistance active au stationnement et les capteurs anticollisions. Ces types de changements majeurs, conjugués à la complexité croissante des semi-conducteurs, requièrent des niveaux sans précédent d'agilité métier qu'induit la technologie moderne. Comme elles sont rapides et faciles à mettre en œuvre, les solutions déployées dans le cloud offrent flexibilité et évolutivité. Elles permettent ainsi de lancer de nouvelles entités commerciales, de nouveaux processus et modèles opérationnels et de nouveaux partenariats susceptibles de contribuer à l'émergence de ces nouvelles capacités.

Des hubs régionaux toujours plus importants. La pénurie de puces a suscité une vive réaction de la part des observateurs du secteur, beaucoup suggérant que les entreprises ne devraient pas s'appuyer sur une chaîne logistique étendue pour les pièces et composants stratégiques. Cette problématique restera d'actualité jusqu'à ce que les fabricants et les fournisseurs du monde entier trouvent un équilibre entre les fournisseurs proches et les fournisseurs moins pratiques qui offrent des stocks plus importants ou des prix plus bas. Les solutions offrant une visibilité totale et l'analytique avancée aident les dirigeants à gérer ces problèmes de haut niveau, tout en permettant d'examiner des scénarios hypothétiques et de prévoir les résultats possibles. Les dirigeants d'entreprise ont besoin de confiance dans leurs données et leurs outils de rapports avant de prendre des décisions d'investissement majeures.

Visibilité améliorée de la supply chain. Pour les fabricants avant-gardistes, le **recours à la technologie** pour faciliter la gestion de la supply chain est une technique que tous les équipementiers et fournisseurs automobiles peuvent employer. Les outils de planification de la chaîne logistique peuvent aider les fabricants à surveiller les stocks, les livraisons, les itinéraires d'expédition, les livraisons prévues et l'impact des retards de livraison sur les commandes. La connaissance de ces problèmes aide les fabricants à se préparer, à trouver des alternatives et à définir des attentes réalistes chez les clients afin d'élaborer une stratégie de résilience.

Intelligence décisionnelle. À mesure que les entreprises mettent en place des stratégies de récupération, les informations issues des données **seront essentielles** pour comprendre les changements dans le secteur et l'impact financier que ces derniers induisent. De nombreuses organisations s'aventurent en territoires inconnus, incapables de s'appuyer sur des stratégies antérieures ou des plans historiques. Par conséquent :

- de nouveaux rapports seront nécessaires ;
- de nouveaux ICP doivent être définis ;
- de nouvelles façons de prédire et de mesurer les résultats permettront d'améliorer les connaissances des hauts dirigeants et de l'ensemble de l'organisation, ainsi que de prendre les bonnes décisions ;
- l'intelligence augmentée, l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et les plateformes numériques seront essentiels.

Seules les solutions de pointe peuvent relever ces défis. Les organisations devront prendre conscience de la valeur de l'analytique intelligente, de l'apprentissage automatique et de l'intelligence artificielle, et devront investir dans des solutions intégrant ces fonctionnalités.

Ajustement du niveau des stocks de sécurité. Dans le passé, les stratégies de juste-à-temps permettaient de conserver un stock de sécurité minimal de ressources brutes, réduisant ainsi le capital immobilisé dans l'entrepôt. Beaucoup reconsidèrent cette stratégie, notamment en augmentant les niveaux de stock de sécurité minimum pour éviter les ruptures de stock. L'analytique basée sur l'IA offre les prévisions précises nécessaires pour planifier les niveaux de stock appropriés.

Recrutement et fidélisation des talents. Le **recrutement et la fidélisation des talents** joueront un rôle important dans la stratégie à mettre en œuvre pour tenir tête à la concurrence et prospérer. Tous les rôles ont évolué. Les compétences comportementales, comme la collaboration en équipe, la capacité à résoudre des problèmes, la gestion des données et le service client, seront tout aussi importantes que la capacité à utiliser des machines. En outre, à mesure que le concept CASE transforme l'industrie et que l'industrie 4.0 et l'IdO favorisent la fusion de l'informatique et de l'OT (technologie opérationnelle de l'atelier), les talents qui maîtrisent le numérique représenteront un avantage concurrentiel majeur. Les solutions modernes déployées dans le cloud sont faciles à utiliser, intuitives et peuvent automatiser les processus routiniers, permettant au personnel de se concentrer sur des tâches plus pointues et offrant une expérience utilisateur positive et épanouissante.

Conception à la commande et fabrication à la commande. Il devient de plus en plus important pour les fabricants d'adopter des processus de fabrication en mode mixte et de collaborer avec les clients sur les spécifications et les détails de conception. Les produits hautement configurés et les solutions Infor Configure Price Quote aident à simplifier les processus de personnalisation des produits et d'approbation des clients.

Développement durable. Les ramifications environnementales continueront d'avoir un impact significatif sur les tendances et l'orientation du secteur. « Industrie circulaire et développement durable » et « neutralité carbone » sont deux termes récents dans le lexique de fabrication, utilisés à une fréquence croissante dans les discussions sur l'orientation future de l'industrie automobile. Cependant, il est important de noter que les véhicules électriques présentent leurs propres défis environnementaux. L'exploitation minière hautement destructrice et toxique d'éléments de terres rares critiques reste un problème, tout comme le nombre massif de batteries toxiques et la demande croissante en électricité.

Conclusions

Face aux perturbations de la chaîne logistique mondiale en raison de la COVID-19, les entreprises ont appris la valeur d'une réponse agile aux conditions changeantes. Les entreprises commencent à se préparer à la prochaine normalité, mais l'agilité demeurera un facteur important. Des changements rapides devraient probablement se poursuivre, voire s'intensifier. Savoir se préparer prend maintenant tout son sens. L'adoption de solutions avancées et modernes, déployées dans le cloud, aidera les entreprises à répondre rapidement aux nouvelles pressions qui émergent. Des solutions cloud hautement agiles et flexibles peuvent aider les entreprises à prospérer dans un monde où les perturbations sont constantes.

Pour découvrir comment Infor CloudSuite Automotive peut aider votre entreprise à se préparer aux futures perturbations, rendez-vous sur [infor.com](https://www.infor.com).

EN SAVOIR PLUS 

Suivez-nous :     



Infor est un leader mondial de solutions de gestion d'entreprises déployées dans le Cloud spécialisées par secteur d'activité. Plus de 65 000 organisations dans plus de 175 pays font confiance aux 17 000 collaborateurs d'Infor pour les aider à atteindre leurs objectifs commerciaux. Visitez notre site www.infor.com.

Copyright© 2023 Infor. Tous droits réservés. Le mot « Infor » et le logo associé sont des marques commerciales et/ou marques déposées d'Infor ou de l'un de ses affiliés ou filiales. Toutes les autres marques commerciales citées dans le présent document sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. www.infor.com.

Infor France (SAS), Immeuble Cristalia, 6ème étage, 3 Rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison

INF-2648224-fr-FR-0423-1