

Jusqu'au 1er juillet, faute de semi-conducteurs, deux usines du constructeur automobile Stellantis, à Rennes-La Janais et Sochaux, sont à l'arrêt. Le fabricant des Peugeot, Citroën, Fiat et Chrysler est loin d'être le seul à souffrir du bouleversement mondial des chaînes d'approvisionnement.

Le confinement récent de Shanghai a contraint Toyota et Tesla à suspendre leur production au Japon pour l'un, en Chine pour l'autre. Les délais de livraison de composants électroniques sont même passés de 6 semaines en 2020 à 80 semaines pour certains produits dans l'entreprise de ce patron normand, qui a dû multiplier ses stocks par 10 ou 20. « On navigue à vue en fonction des composants qui arrivent. Il faut quatre semaines pour rattraper une semaine de confinement chinois et deux mois de transport maritime pour une livraison depuis Shanghai », précise-t-il.

La guerre commerciale lancée en 2018 par Donald Trump contre la Chine a remis en cause la chaîne d'approvisionnement mondiale, longtemps axée sur l'efficacité et le minimum de stocks. Le mouvement était déjà amorcé avant la croisade du président américain, mais l'épidémie de Covid-19 début 2020 puis la reprise brutale de l'activité économique et les nouveaux confinements en Chine l'ont amplifié en déstabilisant franchement l'organisation planétaire. Sa fragilité est apparue au grand jour avec le blocage du canal de Suez en mars 2021. La guerre en Ukraine, avec le blocage des livraisons de produits agricoles et le bond du prix de certaines matières premières, n'a rien arrangé. Résultat, « il n'y a pas un secteur ou une matière première, pas un stade de la chaîne d'approvisionnement qui ne soit affecté », résume Clarisse Magnin, directrice générale de McKinsey France. Le fret maritime est bloqué devant des ports comme Shanghai. Les confinements s'éternisent en Chine ou au Vietnam où beaucoup d'usines tournent au ralenti. Partout dans le monde, les industriels stockent composants et produits semi-finis, dans l'attente des matériaux indispensables à leur production.

« On observe deux conséquences importantes », souligne Sébastien Breteau, président de Qima, société spécialisée dans le contrôle qualité et la conformité des chaînes d'approvisionnement. Celles-ci, auparavant organisées en flux tendus, avec très peu de stocks, « se sont étirées avec des dysfonctionnements et de longs délais. Parallèlement, Pékin a perdu son statut de fournisseur fiable et incontournable. C'est la grande perdante de ce mouvement ». Selon une étude de Qima, la Chine ne représente plus que 47 % des approvisionnements des acheteurs américains et européens, contre 61 % en 2019.

Pour autant, la mondialisation n'est pas morte. Mais les chaînes d'approvisionnement se transforment. Une étude de McKinsey révélait en mars que quatre responsables sur cinq ont choisi d'augmenter leurs stocks et de se doter d'une seconde source d'approvisionnement pour leurs produits, diversifiant ainsi leurs fournisseurs. Les voisins de la Chine, Inde ou Vietnam, en sont les premiers bénéficiaires.

De janvier à mai, les contrôles effectués par Qima ont reculé de 7 % en Chine mais bondi de 34 % en Inde, 8 % au Bangladesh ou 15 % au Vietnam, pays choisi par Apple pour relocaliser une part de sa production chinoise.

Les inspections pour les groupes européens ont aussi bondi de 22 % en Afrique du Nord. Près d'un patron sur deux envisage en effet de régionaliser ses approvisionnements et de produire plus près des consommateurs. Le bassin méditerranéen, la Turquie ou encore la Bulgarie et la Roumanie, où des usines des textiles fleurissent, sont ainsi privilégiés par les pays de l'UE.

L'ampleur du mouvement est relative, nuance toutefois Sébastien Breteau. L'Afrique du Nord ne représente que 6 % des volumes d'achat de l'UE en Chine. Et le Vietnam compte 14 millions d'ouvriers, soit neuf fois moins que « l'usine du monde ».

« C'est la fin de la mondialisation telle que nous la connaissions. La notion de distance géographique et politique est réapparue et devient significative », pointe Clarisse Magnin. Cette réinvention passe par une diversification accrue et la régionalisation des approvisionnements. À l'image de Tesla, des entreprises misent aussi sur l'intégration verticale pour garantir la sécurité de l'accès aux matières premières et composants. Ou sur les partenariats à long terme avec les fournisseurs. L'appétit pour le « friend shoring » qui consiste à privilégier des pays plus fiables, partageant des valeurs communes, se développe aussi.

À quelques exceptions près, cela ne va pas jusqu'à la relocalisation. « En France par exemple, le poids des charges constitue un frein à une telle démarche », observe Clarisse Magnin.

« Créer une nouvelle organisation prend du temps, même s'il s'agit de ne changer que 20 % de la chaîne d'approvisionnement d'une entreprise », souligne le fondateur de Qima. Sébastien Breteau ne prévoit pas de retour en arrière pour les productions écartées de Chine. Il n'attend pas non plus de retour à la fluidité des chaînes d'approvisionnement avant au moins neuf mois. « Certaines étagères resteront vides à Noël dans les magasins de jouets », anticipe-t-il.

La secrétaire américaine au Commerce, Gina Raimondo, s'attend de son côté à une longue pénurie de semi-conducteurs, jusqu'en 2024. Les goulots d'étranglement de la chaîne d'approvisionnement ne sont pas près de se résorber, estimait également début juin la Banque centrale européenne.

Cette mondialisation nouvelle forme, qui privilégie la résilience plutôt que l'efficacité, est une mauvaise nouvelle pour l'inflation. Passer de la livraison « juste à temps » à l'empilement de stocks « au cas où » et gérer deux fournisseurs plutôt qu'un, augmente les coûts. Or, en plus des guerres et des épidémies, le risque accru de catastrophes climatiques à l'avenir risque d'intensifier la quête de sécurité.

Bohineust Armelle, « Le grand chaos des chaînes de livraison mondiales », 27 juin 2022, Le Figaro

Activité 1. Comprendre un article de presse

1. Quels événement ont impacté des chaînes d'approvisionnement mondiales ?
2. Quels sont les types d'espaces productifs impactés ?
3. Quels sont les acteurs qui sont impactés par la perturbation des chaînes d'approvisionnement ?
4. Quelles sont les conséquences sur la concurrence entre espaces de production ?
5. Quelles dynamiques sont aujourd'hui à l'œuvre dans la réorganisation des chaînes d'approvisionnement ?