

BRIEFING

Réindustrialiser l'automobile française

Enquête de terrain au cœur de la filière pour comprendre ses transformations

Briefing publié le : 6 Octobre 2026

Auteur principal : Bastien Gebel, bastien.gebel@transportenvironment.org

Contributeurs : Bernard Jullien, Diane Strauss, Léo Larivière

L'industrie automobile française a perdu 200 000 emplois en quinze ans. Alors que les constructeurs et certains responsables politiques attribuent une part importante de ces difficultés à la transition vers le véhicule électrique, et donc indirectement à la transition écologique, l'examen du terrain mené dans cette étude conduit à remettre en cause cette lecture.

À partir d'entretiens réalisés auprès de représentants des salariés, de dirigeants d'entreprise et de spécialistes de sites industriels issus de 27 établissements représentatifs de la filière, l'étude cherche à identifier les facteurs qui déterminent aujourd'hui les trajectoires industrielles et à en tirer des enseignements pour les politiques publiques de maintien et de création d'emplois et de valeur dans l'industrie automobile française.

La transition électrique n'apparaît pas, dans les récits recueillis auprès des sites, comme une impasse industrielle. Elle présente au contraire des opportunités pour un grand nombre d'établissements, y compris dans des activités qui ne sont pas directement dédiées au véhicule électrique. Les difficultés rencontrées s'expliquent davantage par deux autres transformations majeures : la baisse structurelle des volumes de véhicules neufs et la mise en concurrence croissante des sites et des fournisseurs, en Europe comme avec l'industrie chinoise.

Les investissements réalisés dans la transition vers le véhicule électrique sont aujourd'hui fragilisés par le recours croissant des constructeurs à des approvisionnements auprès de fournisseurs chinois. Alors qu'au début des années 2020, plusieurs établissements étudiés avaient pris le virage de l'électrification et semblaient particulièrement bien positionnés dans la nouvelle chaîne de valeur européenne, la progression du sourcing chinois fragilise aujourd'hui ces positions. C'est notamment le cas de l'usine de production de moteurs Renault à Cléon, qui avait développé une activité importante de production de moteurs électriques et dont l'activité est de plus en plus réduite à l'assemblage de composants produits en Chine. Leurs trajectoires montrent que les investissements réalisés ne suffisent pas à garantir la pérennité des capacités de production en France lorsque les constructeurs privilégient des composants importés, notamment de Chine.

L'accélérateur industriel automobile (IAA) constitue à ce titre une occasion de sécuriser les investissements engagés et de renforcer la localisation européenne de la chaîne de valeur automobile. Au contraire, une révision à la baisse de la trajectoire d'électrification des constructeurs ne permettrait pas de résoudre les difficultés structurelles de la filière. Elle risquerait de fragiliser les investissements déjà réalisés, aussi bien dans les activités directement liées à l'électrique, comme les rotors et stators chez R. Bourgeois, que dans celles qui se transforment avec l'électrification, comme les airbags chez Autoliv ou les systèmes thermiques chez Sogefi Air and Cooling. La visibilité donnée à la transition électrique constitue une condition de sécurisation de ces investissements.

Enfin, l'enquête souligne la nécessité pour l'État de reprendre un rôle actif dans la structuration de la filière. Après plusieurs décennies de mise en concurrence des sites et de délocalisations, la nouvelle mise en concurrence avec les fournisseurs chinois accentue encore les tensions au sein de la chaîne de valeur. L'État se doit de rassembler à nouveau constructeurs, équipementiers, représentants des salariés et collectivités autour d'un cap industriel commun. L'État doit également mobiliser ses leviers propres — fiscalité, aides à l'achat et commande publique — pour orienter les décisions stratégiques des constructeurs et sécuriser les capacités industrielles présentes sur le territoire, en particulier celles engagées dans la transition vers le véhicule électrique.

Recommandations clés

- **Maintenir le cap de la trajectoire d'électrification des constructeurs**

Conserver une trajectoire ambitieuse et prévisible pour sécuriser les investissements et éviter le décrochage des constructeurs européens face à leurs concurrents chinois.

- **Faire de l'IAA un outil de protection de l'industrie automobile française**

Imposer des exigences de contenu local ambitieuses, couvrant le plus largement possible les différents échelons de la chaîne de valeur, pour limiter le recours croissant des constructeurs au sourcing chinois.

- **Stabiliser la fiscalité automobile des flottes d'entreprises**

Préserver un cadre fiscal incitatif et prévisible, dont les évolutions récentes ont contribué à accélérer la diffusion des véhicules électriques dans les flottes d'entreprises.

- **Massifier le leasing social**

Planifier une montée en capacité du dispositif dans les prochaines années en renforçant le rôle de pilotage pour l'État dans un dispositif impliquant constructeurs, leasers, financeurs et acteurs locaux.

- **Renforcer le rôle de l'Etat dans la structuration de la filière**

Rééquilibrer la gouvernance de la filière entre constructeurs, équipementiers, salariés et collectivités afin de mieux prendre en compte les enjeux d'emploi et de valeur industrielle en France, aujourd'hui insuffisamment représentés dans les instances de concertation de la filière, notamment au sein de la Plateforme Automobile (PFA).

L'industrie automobile française à la croisée des chemins

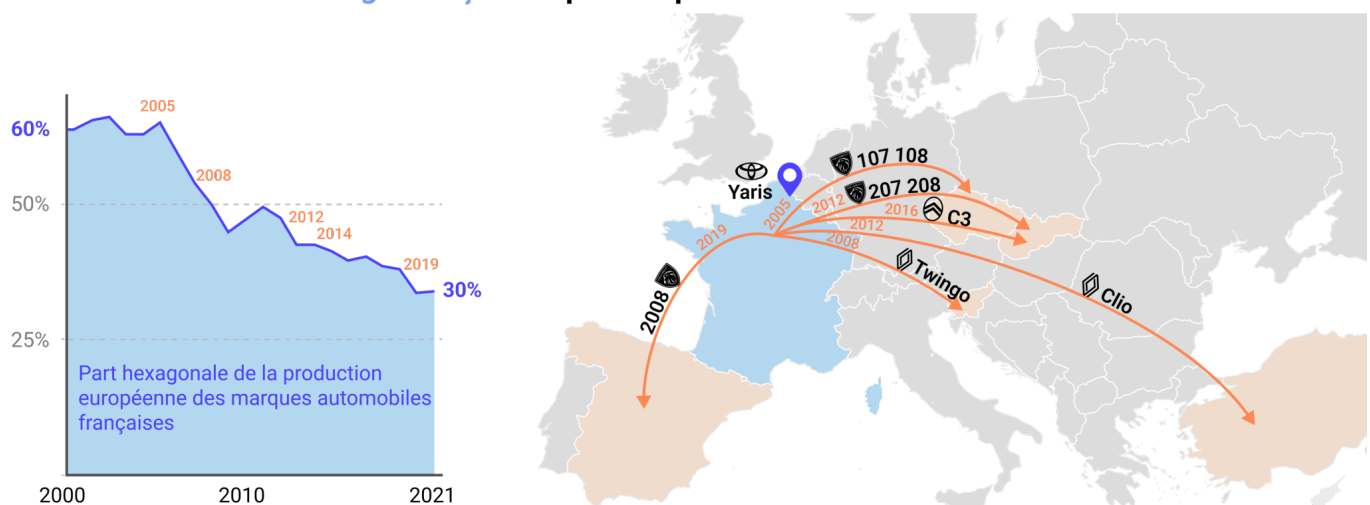
1.1. Deux décennies de délocalisation et de fragilisation de la filière automobile en France

« L'industrie automobile est en crise. » C'est certainement l'une des affirmations les plus courantes dans le débat public français depuis une vingtaine d'années. Et à juste titre : les effectifs de l'industrie automobile en France sont passés de plus de 500 000 emplois en 2007 à environ 300 000 en 2024 et, dans le même temps, le solde des échanges extérieurs de produits automobiles a basculé d'un excédent de près de 10 milliards d'euros en 2000 à un déficit de près de 20 milliards d'euros en 2025. Alors que la France était le 3^{ème} producteur automobile mondial en 2000, elle est aujourd'hui reléguée à la 14^{ème} place de ce classement.

À en croire une grande partie des dirigeants de la filière automobile et certains responsables politiques, les causes de cette situation seraient toutes désignées : les normes et la fiscalité, en particulier celles qui organisent la transition vers l'électrique, une technologie dominée par le « rouleau compresseur » chinois. En réalité, l'histoire est plus complexe.

Le tournant décisif à l'origine de cette dynamique de désindustrialisation intervient à partir des années 1990, et plus encore au tournant des années 2000, lorsque l'industrie automobile française commence à se réorganiser à l'échelle européenne. Les constructeurs historiques français, Renault, Peugeot et Citroën, décident de délocaliser une partie de leurs productions hors de France, notamment en Europe centrale et orientale, en Turquie et au Maroc où les coûts de main-d'œuvre sont sensiblement plus faibles.

Renault et PSA : un ancrage français de plus en plus faible



Sources : Pardi (2025) ; Institut Mobilités en Transition & Fondation pour la Nature et l'Homme (2024)

Dans un contexte d'accélération de la financiarisation de ces grands groupes, la logique des clusters territorialisés, dans lesquels entreprises, sous-traitants, centres de recherche et salariés bénéficient de leur proximité géographique, s'affaiblit au profit d'une organisation industrielle "régionale" où les grands constructeurs et équipementiers affectent les productions de véhicules et de composants selon des logiques de mise en concurrence des salariés, des fournisseurs et des territoires.

Ce mouvement de délocalisation de l'industrie automobile s'inscrit dans un contexte plus large de recomposition des économies des pays d'Europe de l'Ouest. Ces derniers se réorganisent autour du concept "d'économie de la connaissance". Cette doctrine politique, [dont la stratégie de Lisbonne](#), axe majeur de politique économique et de développement de l'Union européenne entre 2000 et 2010 constitue l'expression la plus aboutie, repose sur l'idée que les économies avancées doivent conserver les fonctions à plus forte intensité de connaissances et de compétences et externaliser les activités productives vers les territoires où elles peuvent être réalisées à moindre coût.

Filière automobile : une chaîne de valeur aujourd'hui organisée par la mise en concurrence permanente

La filière automobile est structurée autour d'une chaîne de valeur fortement hiérarchisée, dans laquelle les décisions des constructeurs et des grands équipementiers jouent un rôle déterminant dans la localisation de leur appareil productif comme de celui des autres maillons de la chaîne.

Au sommet de la chaîne se trouvent les constructeurs automobiles, qui assemblent les différents composants pour produire le véhicule fini. Ceux-ci peuvent également internaliser certaines activités spécifiques, comme la production de moteurs. Viennent ensuite les équipementiers, généralement classés en différents rangs selon leur position dans la chaîne de valeur. Les équipementiers de premier rang conçoivent et fabriquent pour les constructeurs des systèmes ou des ensembles complets : sièges, roues, faces avant, boucliers arrière, systèmes de freinage, airbags, ADAS, etc.

Les grands équipementiers français (Valeo, Forvia, Michelin, OPmobility) [ont suivi la même trajectoire de mondialisation](#) que les grands constructeurs, en partie sous la pression de ces derniers. Les fournisseurs de rangs inférieurs alimentent à leur tour ces équipementiers en composants, matières premières ou technologies spécifiques : électronique, plastique,

caoutchouc, textile, métaux, câblages, fixations, etc. Ce sont bien souvent des TPE-PME , dont une part importante du chiffre d'affaires dépend de quelques contrats automobiles.

Cette organisation crée un rapport de force structurellement asymétrique : les donneurs d'ordre disposent d'un pouvoir décisionnaire majeur sur la filière. Les constructeurs décident d'abord des volumes qu'ils affectent, ou non, à leurs sites de production en France, en les mettant systématiquement en concurrence avec d'autres sites européens. Ils déterminent ensuite les équipementiers de rang 1 auxquels ils confient la production des composants de leurs véhicules.

En imposant des prix ou des conditions d'approvisionnement, ils peuvent orienter la localisation des fournisseurs vers des sites à plus faibles coûts, en Europe ou au-delà. Ces choix se répercutent à leur tour sur les rangs inférieurs, et peuvent ainsi déterminer, en cascade, une partie des conditions de production et de localisation des entreprises situées en aval.

1.2 Les grandes transformations à l'oeuvre au tournant des années 2020

À la fin des années 2010, le modèle de mondialisation industrielle formalisé dans la stratégie de Lisbonne commence à être remis en question. La perte d'emplois et de capacités productives accumulée pendant les deux décennies précédentes conduit à un regain d'intérêt pour l'importance des politiques industrielles en Europe, incarné par l'émergence du concept de « réindustrialisation ».

Dans le secteur automobile, cette inflexion est renforcée par plusieurs évolutions concomitantes : l'adoption de l'Accord de Paris, le Dieselgate et l'accélération de la politique industrielle chinoise, notamment avec le plan *Made in China 2025*. Elles contribuent à la structuration d'une politique industrielle européenne autour de l'accélération de la production et de la vente de véhicules électriques en Europe.

C'est dans ce contexte que l'industrie automobile française et européenne se présente face à trois grandes transformations de la première moitié du 21^{ème} siècle, de nature et d'horizon différents : une contraction de la demande de véhicules neufs, l'émergence de la superpuissance industrielle chinoise et une rupture technologique majeure avec l'électrification de l'automobile.

1,6 million

Nombre de véhicules neufs vendus en France en 2025.

80%

Part des exportations de voitures chinoises ayant une motorisation thermique.

1.2.1 La baisse des ventes de véhicules neufs

La première transformation est la baisse durable des ventes de véhicules neufs depuis 2019 : 2,2 millions de véhicules neufs étaient vendus cette année-là, contre 1,6 million en 2025.

Cette baisse est multifactorielle, mais tient principalement à la fois à des stratégies de « montée en gamme » engagées par les constructeurs et à une révision à la hausse de leurs politiques tarifaires dans l'objectif de faire croître [leur profitabilité](#). Ces stratégies ont conduit à abandonner certains modèles d'entrée de gamme (C1, 108, etc.) pour se concentrer sur des modèles plus haut de gamme, sur lesquels les marges sont plus importantes. La combinaison des deux effets a conduit à ce que, depuis 2019, le prix moyen des véhicules neufs a augmenté d'environ 30 %, contribuant fortement à la contraction du marché du neuf, en recul de 22 % sur la même période.

Cette évolution a des conséquences directes sur toute l'industrie européenne et donc que le tissu industriel français : des ventes durablement orientées à la baisse se traduisent par des carnets de commandes moins remplis et une situation de surcapacité, c'est-à-dire une sous-utilisation de l'outil de production, pour l'ensemble de l'écosystème, ce qui pèse sur sa rentabilité et conduit à la multiplication de plans de restructuration destinés à ajuster les capacités et les effectifs aux volumes à produire.

1.2.2 L'émergence de la superpuissance industrielle chinoise

La seconde transformation est l'émergence de la superpuissance industrielle chinoise : en deux décennies, l'industrie chinoise, constructeurs, équipementiers et fournisseurs, a atteint un degré de maturité industrielle et technologique très élevé. Ce phénomène a été favorisé à la fois par les constructeurs historiques eux-mêmes, qui se sont implantés en Chine et y ont transféré leurs technologies. Il tient aussi aux politiques publiques de soutien planifiées par l'État chinois sur le long terme. [L'OCDE estime ainsi](#) que, entre 2010 et 2024, les constructeurs automobiles chinois ont reçu deux fois plus d'aides en valeur absolue et quatre fois plus rapportées à leur chiffre d'affaires que les constructeurs des pays de l'OCDE.

Cette montée en puissance chinoise vaut pour le véhicule électrique et les batteries, dont la chaîne de valeur est aujourd'hui largement maîtrisée par le pays, [à l'appui d'une stratégie de long terme, cohérente et méthodique](#). Mais elle est également valable pour les véhicules thermiques et hybrides, ainsi que pour les composants. En 2023, [près de 80 % des exportations](#) automobiles chinoises étaient réalisés sur des modèles essence, diesel ou hybrides.

Cela se traduit aujourd'hui par une concurrence intense pour les acteurs automobiles français et européens, sur les marchés à l'export. En 2023, plus de 70 % des exportations automobiles françaises, thermiques et électriques confondues, étaient ainsi destinées à des marchés sur lesquels elles faisaient face à une pression concurrentielle chinoise [jugée élevée ou très élevée](#).

De même, près de la moitié des équipementiers européens interrogés dans [une enquête menée en 2024 par la CLEPA](#), l'association de représentation des équipementiers au niveau européen, déclarent ne pas être compétitifs en prix face à leurs concurrents chinois.

Cette compétition est exacerbée par les surcapacités industrielles développées en Chine. Sur le seul segment du véhicule électrique, les capacités manufacturières chinoises seraient environ [deux fois supérieures à la production domestique](#). La demande sur le marché intérieur chinois ne permettant pas d'absorber la production gigantesque des usines, les industriels baissent leurs prix à des niveaux parfois inférieurs à leurs propres coûts de production. Cette guerre des prix prive les acteurs chinois de rentabilité sur leur marché domestique, ce qui les pousse à chercher des débouchés à l'export. Dans la mesure où, sur la plupart des grands marchés mondiaux, les industries ont obtenu des États des protections fortes contre ces surcapacités, l'Europe est devenue pour les constructeurs et équipementiers chinois une cible privilégiée. La concurrence se joue donc désormais aussi sur le marché intérieur européen.

1.2.3 La transition vers le véhicule électrique

La troisième transformation est une rupture technologique et industrielle majeure avec la transition vers le véhicule électrique. Celle-ci modifie profondément la chaîne de valeur automobile : elle réduit certaines activités associées au moteur thermique et fait émerger de nouvelles activités autour des batteries, de l'électronique, des logiciels et des infrastructures de recharge. [Selon la Direction Générale des Entreprises](#) (DGE), les transformations de la prochaine décennie pourraient conduire à des créations et destructions d'emplois d'un ordre de grandeur comparable, autour de 40 000 postes.

Les risques et opportunités associées à cette transition font de sa localisation un enjeu industriel majeur : la capacité à développer rapidement les nouvelles activités et à en maîtriser la chaîne de valeur détermine en partie les emplois et la valeur ajoutée qui pourront être conservés et créés en France et en Europe. Alors que les constructeurs européens tardaient encore à investir significativement dans cette transformation, au risque de prendre un retard difficilement rattrapable face à leurs concurrents chinois, l'Union européenne (UE) a acté la fin de la vente des véhicules neufs à moteur thermique à l'horizon 2035, afin d'accélérer les investissements et de permettre à l'industrie européenne de se repositionner sur cette technologie d'avenir.

En France, cela s'est notamment traduit par l'objectif de produire 2 millions de véhicules électriques en 2030 et par un investissement public et privé cumulé [de plus de 25 milliards d'euros](#), permettant l'émergence d'un écosystème industriel autour du véhicule électrique, dont un [cluster de production de batteries](#).

Des textes européens structurants pour l'avenir de la filière automobile

Les grandes transformations qui traversent l'industrie automobile doivent être mises en perspective avec les textes structurants pour l'avenir de la filière discutés au moment de l'écriture de ce rapport par la Parlement européen et par le Conseil de l'Union européenne. Ils sont brièvement présentés ci-dessous.

- **Orienter l'offre vers l'électrique.** La révision du règlement sur les émissions de CO₂ fixe les niveaux réglementaires de réduction des émissions que doivent respecter les constructeurs automobiles sur le marché européen, jusqu'à la fin de vente des véhicules thermiques en 2035. Conçu comme un accélérateur de la transition climatique mais aussi comme un déclencheur d'investissements dans la chaîne de valeur du véhicule électrique, ce règlement est aujourd'hui remis en question par les constructeurs, avec de potentielles lourdes conséquences pour la montée en puissance de l'industrie du véhicule électrique en Europe.
- **Subventionner des voitures Made in EU.** La création d'un règlement dit « accélérateur industriel » (IAA), dont l'objectif est d'instaurer une forme de préférence européenne dans plusieurs domaines industriels, notamment dans l'automobile, en conditionnant les aides publiques à un certain niveau de contenu local pour les voitures produites et leurs composants. Cette proposition vise notamment à protéger l'industrie européenne d'une concurrence internationale jugée déloyale, en particulier de la concurrence chinoise décrite ci-dessus.
- **Structurer la demande de voitures électriques Made in EU.** La création d'un règlement sur les flottes d'entreprises, doit accélérer l'électrification des flottes automobiles des grandes entreprises. L'enjeu est notamment d'assurer des volumes de marché aux constructeurs qui investissent dans le véhicule électrique et, par ce biais, de soutenir les investissements de l'ensemble de la chaîne de valeur.

Objectifs de l'étude

De nombreux travaux statistiques (voir notamment ceux du [Gerpisa](#) et du [HCSP](#)) rendent compte de l'impact cumulé des transformations sur les différents secteurs et métiers de l'industrie automobile, sans toutefois permettre d'attribuer précisément les évolutions de l'emploi à chacune des dynamiques qui traversent la filière. Ce travail d'enquête de terrain contribue à objectiver cette question et nourrir les discussions sur l'état et les perspectives de l'industrie automobile.

Les objectifs de ce travail sont les suivants :

- **Illustrer** : Faire parler les données statistiques, en racontant les trajectoires des sites et des entreprises qui les incarnent et en rendant visibles les réalités industrielles derrière les données agrégées ;
- **Comprendre** : Identifier le poids relatif des trois grandes transformations qui affectent l'industrie automobile, en comprendre les ressorts et dégager des pistes de solution ;
- **Anticiper** : Analyser en particulier la trajectoire des établissements ayant engagé une transition importante vers l'électrique, et les perspectives qui se dégagent pour ces sites ;
- **Synthétiser** : Proposer une grille de lecture de l'état de santé de l'industrie automobile, à l'aune des grandes transformations qui la traversent.

Résultats

3.1. Examen des transformations structurantes de l'industrie automobile à l'aune des entretiens

3.1.1 La concurrence intra-européenne et la baisse des volumes

« Jusqu'à présent, c'était Toyota qui avait maintenu sa volonté que ce composant soit fait en France. Stellantis et Renault, eux n'en ont plus rien à faire depuis longtemps. Récemment, Toyota a fini par dire qu'il s'alignait sur ses concurrents et Autoliv en a tiré très vite ses conclusions : les airbags viendront de Roumanie. »

Claire Raynaud - Experte Syndex sur le cas d'Autoliv, équipementier producteur et développeur d'airbags à Gournay

Il apparaît clairement, dans les entretiens, que la trajectoire de la plupart des établissements ne peut pas être comprise sans aborder les deux décennies de délocalisations multiples qui constituent la toile de fond de l'évolution de l'industrie automobile française. Certains établissements disparaissent pour cette raison. D'autres sont épargnés mais doivent accepter des réductions d'effectifs récurrentes et vivre dans la crainte de la fin. Même au tournant des années 2020, les établissements équipementiers comme constructeurs continuent d'être continuellement mis en concurrence avec les sites de production implantés dans des pays à faible coût de main-d'œuvre : pays de l'est de l'Europe mais aussi pays du Maghreb, Turquie et Espagne. La concurrence avec l'industrie allemande, plus haut de gamme mais bénéficiant d'une forte solidarité de filière, constitue également un risque majeur pour certaines entreprises implantées en France.

Toutefois, les entretiens suggèrent que l'essentiel des effets délétères de la concurrence intra-européenne avait déjà produit ses effets avant 2019, et que la situation semblait alors stabilisée sur ce front. La baisse des volumes de production et la concurrence croissante de l'industrie chinoise ont ravivé ces effets en accentuant les surcapacités à l'échelle européenne, poussant les directions des constructeurs et des principaux équipementiers à arbitrer entre leurs différents sites européens pour répartir les réductions d'activité, voire décider de fermetures.

Contrairement au discours décrivant le phénomène de baisse des volumes comme transitoire ou comme un accident de l'histoire amené à se résorber, notre enquête montre qu'en France, à tous les maillons de la chaîne de valeur, les industriels considèrent, à tort ou à raison, que les volumes ne reviendront pas à leur niveau antérieur et restructurent leurs outils industriels en conséquence. Nombre d'interrogés relatent ainsi l'histoire de lignes de production fermées ou tournant au ralenti, notamment dans les usines d'assemblage de constructeurs comme Stellantis Mulhouse ou Renault Douai avant que la production ne se réoriente exclusivement vers l'électrique.

Ici, les statistiques et les études convergent formellement avec les entretiens : les arbitrages des donneurs d'ordres sont, dans l'immense majorité des cas, rendus en défaveur des sites français, au profit soit de sites situés dans des pays à faible coût de main-d'œuvre, soit de sites situés dans le pays où le groupe a son siège, notamment en Allemagne. C'est notamment l'histoire des deux sites de Dumarey qui sous-traitent la production de boîtes de vitesses à Bouthéon et Strasbourg pour l'équipementier allemand ZF. Pour amortir la baisse de la demande pour ses établissements allemands, ZF décide de mettre fin à ses contrats avec Dumarey. Se retrouvant sans débouchés, les deux sites ferment définitivement en 2026 après plusieurs années d'incertitude.

3.1.2 La concurrence de la Chine

« Ça a commencé par des importations d'acier chinois : pour réduire nos coûts, puisque l'acier dans le domaine de l'acier magnétique, l'acier électrique, est 50% moins cher en prix domestique en Chine qu'en Europe. On a donc commencé, à la demande de nos clients, à importer une partie d'acier électrique. Maintenant, arrive la 2e phase : on doit produire en Chine. Une partie des outils est délocalisée dans nos usines chinoises pour préserver un maximum de parts de marché. »

Raymond Bourgeois - PDG, sur le cas de son entreprise R. Bourgeois, producteur de rotors et de stators à Besançon

La menace de l'industrie automobile chinoise ressort des entretiens comme un enjeu majeur de long terme pour l'ensemble de la filière. Contrairement à une lecture limitée aux importations de produits finis, véhicules, moteurs ou batteries, cette menace tient également à la volonté des constructeurs européens de pousser leurs services achats à adosser leur quête de réduction des coûts aux offres imbattables des fournisseurs chinois.

Ainsi, dans un cas comme celui d'Autoliv, dont la trajectoire est esquissée par l'experte Syndex dans la section précédente, Stellantis d'abord puis Renault ne vont plus se contenter de demander à Autoliv de les approvisionner depuis la Roumanie plutôt que depuis Gournay : ils vont progressivement exclure de fait Autoliv par le prix, ou ne plus le consulter, pour faire appel

directement à un fournisseur chinois qui les livrera depuis la Chine. Dans d'autres cas, pour éviter de subir le même sort, les groupes proposent eux-mêmes de procéder à cette réorientation du sourcing en faisant travailler leurs propres usines chinoises pour se soumettre à la demande de réduction des prix des services achats du constructeur. Un groupe comme Valeo, équipementier généraliste, utilise systématiquement cette possibilité. Un groupe plus petit comme EFI, équipementier producteur de capteurs et d'électronique, fait de même.

À mesure que l'industrie chinoise monte en puissance, la nécessité de remonter la chaîne de valeur devient incontournable : ce sont d'abord les matières premières qui sont importées de Chine, puis les produits intermédiaires, enfin les pièces finies. C'est la dynamique que décrit le PDG de R. Bourgeois, entreprise familiale produisant des rotors et des stators à Besançon. Chaque échelon de la chaîne de valeur cherche ainsi à préserver sa compétitivité en faisant pression sur l'échelon inférieur, pris en étau par un écart de compétitivité croissant.

L'un des principaux enseignements de l'enquête est l'exposition particulièrement forte des activités directement liées à l'électrification, comme les moteurs électriques, à cette pression en faveur d'un approvisionnement auprès de fournisseurs chinois. Ce point est développé dans la section suivante.

Le risque du narratif des constructeurs autour de la vitesse d'exécution ("time to market")

Au-delà de l'argument du prix proposé par l'industrie chinoise, les constructeurs présentent également la rapidité d'exécution de leur ingénierie comme un argument justifiant le recours aux équipes chinoises. Le développement du dernier modèle Renault Twingo électrique par des équipes chinoises en 21 mois en est un exemple criant.

Ce narratif est contesté, en premier lieu par les personnes directement concernées, notamment lors de l'entretien avec le président du Comité de groupe européen FO et ingénieur R&D de Stellantis en région parisienne. **Il est contesté d'abord parce que c'est précisément en cherchant à réduire ses temps de développement que Stellantis s'est heurté à d'importants problèmes de qualité, notamment avec le moteur PureTech.** Il l'est ensuite parce que la durée de détention des voitures n'a jamais été aussi longue, près de six ans et demi actuellement, et qu'il n'existe donc pas nécessairement d'intérêt pour les consommateurs à renouveler sans cesse les produits.

3.1.1 La concurrence vers l'électrique

« Donc, quand cette proposition d'aller sur le VE arrive, on se dit : "là, c'est la dernière cartouche" ».

Christophe Faidherbe - délégué FO sur le cas de Renault, usine d'assemblage de voitures à Douai

« On veut dire que l'on est au cœur de la révolution de la mobilité et de la transition écologique et que l'on va complètement passer à la trappe. »

Raymond Bourgeois - PDG sur le cas de son entreprise R. Bourgeois, producteur de rotors et de stators à Besançon

Le premier enseignement des entretiens remet en cause une vision naïve de la transition électrique, qui limiterait ses effets aux pièces directement liées au groupe motopropulseur et à l'émergence de l'industrie des batteries. Si ces deux activités sont effectivement au cœur de la transition, c'est bien l'intégralité de l'écosystème qui est concerné. Le cas de Sogefi Air and Cooling, équipementier qui fabrique des systèmes de refroidissement à Orbey, montre la nécessité d'adapter la thermique des véhicules aux problématiques spécifiques associées à l'usage des batteries de traction. Plus éloigné a priori de l'électrification, Autoliv, équipementier qui produit et développe des airbags à Gournay, doit quant à lui adapter ses produits pour répondre à l'alourdissement des véhicules électriques.

Notre enquête montre également que la transition vers le véhicule électrique crée des opportunités dans de nombreuses situations. Dans le cas d'Autoliv par exemple, l'experte de Syndex interrogée souligne le travail de redimensionnement qu'amène la transition électrique et l'opportunité qu'il offre au site R&D de l'entreprise de voir son activité alimentée par de tels projets.

Dans d'autres situations, l'activité historique du site est condamnée par la transition. C'est notamment le cas du site de Stellantis de Sept-Fons qui est une fonderie et produit des pièces de moteurs thermiques. Une réorientation de l'activité doit alors être envisagée pour permettre la poursuite de l'activité industrielle à long terme : Stellantis a ici décidé d'attribuer la production de pièces de freinage à cette usine.

L'étude souligne la fragilité des stratégies de certains industriels qui ne s'engagent que partiellement dans la transition. Les usines d'assemblage de Stellantis, qui ont jusqu'ici choisi de dériver leur gamme électrique de la gamme thermique existante, en sont un exemple, et les organisations syndicales interrogées sont bien conscientes du manque de vision de long terme de la solution proposée. L'équipementier américain Tenneco, auquel s'est intéressé cette enquête, se refuse quant à lui à examiner les opportunités que la transition vers l'électrique lui offre et se contente d'une fragile stratégie du "dernier survivant"

Les entretiens menés soulignent plusieurs réussites de réorientation ou de montée en puissance d'activités spécifiques au véhicule électrique. Certains industriels, constructeurs comme équipementiers, ont consenti, en particulier au début des années 2020, à des investissements massifs dans l'outil de production. L'usine d'assemblage de Renault à Douai est emblématique de cette dynamique : le site est passé d'un déclin des volumes de production des modèles thermiques qui lui étaient affectés à une montée en cadence spectaculaire d'une production dédiée au véhicule électrique, soutenue par plusieurs centaines de millions d'euros d'investissements et par la réussite commerciale de la Renault 5.

Les cas de R. Bourgeois, de Sogefi Air and Cooling, de EFI Automotive, équipementier produisant des capteurs et de l'électronique à Beynost ou encore du site Renault de production de moteurs à Cléon illustrent également des investissements dans l'électrique particulièrement prometteurs. Enfin, la situation du site de production de véhicules utilitaires de Renault à Sandouville, sa production actuelle de la version électrique du Trafic et l'affectation à cette usine d'une nouvelle génération d'utilitaires électriques FlexEVan laissent présager que la production d'utilitaires électriques pourrait faire de la France l'un des pôles importants de ce tournant technologique.

Ces trajectoires sont toutefois nuancées par les personnes interrogées. Les sites qui, au début des années 2020, étaient relativement préservés des mises en concurrence se retrouvent désormais particulièrement exposés, notamment à la concurrence chinoise et au risque de recours à des fournisseurs chinois par les constructeurs européens. Si la transition vers l'électrique est perçue comme un enjeu stratégique de long terme par les Etats, rien ne justifie, aux yeux des donneurs d'ordre, qu'elle soit traitée différemment des autres activités automobiles. À court terme, le développement d'entreprises comme R. Bourgeois, Sogefi Air and Cooling ou EFI Automotive, ou du site Renault de Cléon, est donc lui aussi exposé à cette dynamique : le recours massif des constructeurs au "made with China" ressort de l'enquête comme une menace très lourde pour bien des établissements.

Risques et opportunités de la transition : la production de moteurs électriques à Cléon

L'usine de Cléon est une usine historique de production de moteurs thermiques de Renault. Bénéficiant longtemps d'une place de choix dans l'écosystème du constructeur, elle est progressivement mise en concurrence avec les sites de production de moteurs de Pitesti en Roumanie, Valladolid en Espagne, puis de Cacia au Portugal lorsque Renault choisit de loger son activité de conception et de production de moteurs thermiques dans l'entité Horse partagée avec le chinois Geely et que la bascule vers la production de moteurs hybrides s'amorce.

Alors que l'usine produit de longue date le moteur électrique de la Renault Zoé, le basculement vers l'électrique de Renault, centré sur ses usines d'assemblage françaises, fait naître dans les années 2020 l'espoir d'un retour en grâce au cœur de l'écosystème Renault. Alors que les moteurs de la gamme électrique de Renault (R4, Alpine, Mégane) commencent à lui être affectés, la direction de Renault change de stratégie.

Les moteurs qui équiperont les modèles suivants de la gamme électrique, la R5 et la Twingo, seront les moteurs Shanghai E-drive, dont les composants seront produits en Chine, et dont l'assemblage seul sera réalisé à Cléon. 70 % de la valeur des moteurs échappent ainsi au site, faisant craindre pour l'avenir de l'usine. Surtout, les salariés déplorent le cynisme de la mise en scène du site, utilisé comme vitrine pour convaincre le monde politique de la réalité des investissements de long terme dans la transition.

« Notre usine, elle est vouée à devenir plus une usine d'assemblage qu'une usine de conception et d'usinage »

Thierry Coquin, délégué FO sur le cas de Renault Cléon

3.2 Autres points saillants de l'enquête

3.2.1 Menaces sur la conception

« Moi j'ai connu l'industrie des années 2000 où on allait chercher des usines en Inde, au Mexique ou ailleurs mais avec une R&D en France. Là, oui, c'est la R&D qui est délocalisée. »

Selim Ben Attia - expert Syndex sur le cas d'Aumovio, équipementier spécialisé dans l'électronique et les aides à la conduite (ADAS) à Toulouse et Rambouillet

Bien que nous ayons principalement enquêté auprès d'établissements relativement petits relevant de groupes de taille modeste, les difficultés rencontrées ne concernent pas uniquement l'activité manufacturière et les emplois associés. Dans un grand nombre de cas, les groupes et leurs établissements français assurent également des activités de conception qu'il était historiquement cohérent d'adosser à l'usine. R. Bourgeois, ITW, Sogefi Air and Cooling, Aumovio ou Valeo sont ainsi à la fois producteurs et concepteurs. Cette double activité apparaît comme un élément majeur de la structuration des petits groupes français comme R. Bourgeois, ou de l'implantation et du maintien en France de multinationales comme ITW ou Aumovio.

Ce qui ressort de l'enquête, à travers des cas comme Autoliv, Valeo ou Aumovio, est que l'affaiblissement de la production s'accompagne d'un découplage entre l'activité des ateliers et celle de la R&D ou des bureaux d'études. Dans un premier temps, la conception continue d'être localisée, et parfois renforcée, en France alors même que l'usine se vide. Dans un second temps, l'activité de conception elle-même est souvent mise en concurrence intra- et extra-européenne et se trouve à son tour menacée.

3.2.2 La diversification hors automobile

« Le problème patent est que les diversifications, la plupart du temps, cela ne donne pas les volumes équivalents »

Frédéric Vion - délégué CFE JTEKT sur le cas de Enerflux, équipementier producteur de pompes hydrauliques pour les systèmes de direction assistée à Blois et Chennevières

Face aux difficultés structurelles de l'industrie automobile française, de nombreuses entreprises cherchent hors de l'automobile des volumes et de la valeur que cette activité ne permet plus d'assurer.

Les industriels qui tentent cette diversification sont soutenus par la Direction générale des entreprises (DGE) et les pôles de compétitivité (ARIA) tentent de les épauler pour monter leurs dossiers et conduire leurs projets. Directement ou indirectement, cette question a été fréquemment évoquée par les personnes interrogées.

Le problème de ces tentatives de diversification réside souvent dans la présence de concurrents déjà établis sur ces autres marchés et dans la difficulté à trouver des volumes de production suffisants pour rentabiliser l'outil industriel. Un cas particulier a toutefois été relevé par plusieurs interlocuteurs comme une piste intéressante : la diversification vers la production de drones et la robotique. Efi Automotive s'intéresse notamment à ce débouché pour sa production de capteurs et d'électronique embarquée. L'établissement Renault du Mans est également impliqué dans cette production. Si les volumes restent modestes pour le moment, le développement de la production industrielle de ces nouveaux produits pourrait offrir un débouché futur, en particulier pour les activités spécifiques à la production de véhicules électriques (batteries, moteurs, électronique, etc.).

3.2.3 Le rôle de l'Etat interrogé

« La bataille est perdue, quelle est la prochaine ? Comment on y va ? C'est cela les questions qu'on aimerait entendre posées. Mais là, il n'y a personne qui soit capable de nous dire "voilà notre stratégie, voilà ce qu'on va faire" ».

Philippe Gilleron - président de Comité de groupe européen FO sur cas de Stellantis, site de R&D à Vélizy

Dans de multiples entretiens, le rôle des directions d'établissement et de l'Etat dans la gestion des trajectoires de long terme est interrogé. Certaines ressemblent, de Plan de sauvegarde de l'emploi en reprises par des investisseurs peu scrupuleux, à des chroniques de morts annoncées. Dans la plupart des cas, l'argument avancé est que la survie ne dépend pas réellement d'une décision du siège, mais du choix des constructeurs. Le rôle des syndicats, qui, dans un cas comme celui de Enerflux, alertent plus de 10 ans en amont de la fermeture, doit être reconsidéré.

Plus largement, c'est également le rôle de l'Etat comme pilote de la politique industrielle que critiquent certains interlocuteurs. Plusieurs représentants de salariés d'usines d'assemblage interrogés rapportent une adhésion croissante des salariés de leurs usines au discours des constructeurs, qui présentent le "made with China" comme un levier nécessaire à leur propre compétitivité. Ainsi, la solidarité de la filière automobile française apparaît largement fragilisée. Dans ce contexte, il revient à l'Etat de rassembler les différents échelons de la filière autour d'une

stratégie industrielle commune, et de dessiner les contours d'un nouveau pacte automobile français.

3.2.4 Le contre-récit du véhicule utilitaire léger

« En termes de fabrication, je ne pense pas que le véhicule utilitaire ira se fabriquer dans les autres pays. Aujourd'hui, je pense que le site de Sandouville est bien implanté et qu'il peut desservir l'Europe par le fluvial, le ferroviaire ou la route. »

Cédric Langlois - délégué FO sur Renault, usine d'assemblage de véhicules utilitaires légers à Sandouville

L'examen du cas de l'usine d'assemblage Renault de véhicules utilitaires légers à Sandouville ou le cas de l'équipementier Valeo, sur sa production de systèmes d'éclairages à Angers, positionné en partie sur le véhicule industriel, suggèrent que l'industrie automobile et les souffrances qu'elle endure et dont témoigne la plupart des cas examinés ne constitue pas une fatalité. Pour ces produits, le cycle de renouvellement est structurellement plus lent et la concurrence moins forte. Il en résulte une affectation des modèles aux sites sur le temps long, comme pour le Renault Trafic à Sandouville ou le Renault Master à Batilly. Ces sites évoluent dans un climat plus favorable : direction, équipes, organisations syndicales et fournisseurs s'organisent pour consolider la place qui leur est accordée. La transition des activités vers l'électrique peut alors être davantage anticipée et mieux orchestrée

Ces exemples permettent ainsi de dégager, en creux, certaines des conditions d'un modèle industriel plus équilibré : davantage de visibilité, des relations de filière plus coopératives et un rythme de renouvellement compatible avec le temps long de l'industrie.

Synthèse et catégorisation des établissements

4.1. Tableau récapitulatif

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des principaux enseignements de l'étude. Un mode d'emploi facilitant sa lecture est détaillé dans l'annexe.

Quelle trajectoire pour les établissements de la filière automobile française ?

— Oui/favorable — Moyen/neutre — Non/défavorable — Fermé avant : établissement disparu avant que la concurrence extra-UE ne joue.

Établissement	Activité 2026	L'établissement a-t-il su tirer parti des évolutions technologiques ?				L'établissement résiste-t-il face à la mise en concurrence ?		Quel est l'état de santé général de l'établissement ?	
		Evolution hors véhicule électrique		Evolution liée au véhicule électrique		Avec sites européens	Avec sites chinois	Sur les 15 dernières années	Sur les 3 dernières années
		Opportunités à saisir	Opportunités saisies	Opportunités à saisir	Opportunités saisies				
Equipementier									
Dumarey Bouthéon	Boîtes de vitesse Poids lourds						Fermé avant		
Dumarey Strasbourg	Boîtes de vitesse automatiques						Fermé avant		
R. Bourgeois	Rotors/stators								
ITW (Illinois Tool Works)	Petites pièces injectées								
Enerflux	Direction assistée						Fermé avant		
EFI Automotive	Capteurs / électronique								
Autoliv	Airabgs (Prod et R&D)								
Tenneco Schirmeck/Orléans	Soupapes								
Tenneco Saint Jean de la Ruelle	Bagues et coussinets								
Tenneco Chazelles	Bougies								
Tenneco Crépy en Valois	Systèmes de protection								
SOGEFI Air and Cooling	Systèmes thermiques								
Aumovio Toulouse	Electronique auto/ADAS								
Aumovio Rambouillet	Electronique auto/ADAS								
JTEKT	Composants, roulements								
Valeo éclairages	Eclairage								
Valeo autres	ADAS - Chaîne de traction								
Établissement constructeur									
Stellantis Mulhouse	Assemblage VP								
Stellantis Sochaux	Assemblage VP								
Stellantis Sept-Fons	Fonderie								
Stellantis Vélizy	R&D								
Renault Sandouville	Assemblage VUL								
Renault Batilly	Assemblage VUL								
Renault Maubeuge	Assemblage VP+VUL								
Renault Douai	Assemblage VP								
Renault Cléon	Moteurs								
Renault Flins	Economie circulaire								

4.2 Cinq trajectoires d'établissement

Le croisement de ces différents indicateurs permet de faire émerger cinq grands profils de trajectoire au sein des 27 établissements étudiés :

Les "abandonnés" - 4 établissements sur 27 : Enerflux, Tenneco Schirmeck/Orléans, Tenneco Chazelles et Renault Flins.

Ils regroupent les établissements cumulant une faible capacité à tirer parti des évolutions technologiques et une forte exposition aux phénomènes de mise en concurrence ou de délocalisation. Engagés depuis plusieurs années dans une trajectoire de décroissance, ils ont disparu ou sont sur une trajectoire menant à la fermeture. Dans ces cas, les groupes et leurs dirigeants n'ont pas pu ou pas voulu mettre en œuvre les stratégies permettant de donner à ces établissements une véritable possibilité de reconversion ou de développement.

Les "rescapés" - 5 établissements sur 27 : Stellantis Mulhouse, Sochaux et Sept-Fons, Renault Maubeuge et Douai.

Ils présentent initialement des caractéristiques proches de celles des « abandonnés », mais leur trajectoire a finalement été infléchie par une réorientation de l'activité ou un investissement permettant de préserver le site. Ces situations montrent qu'une trajectoire de déclin n'est pas nécessairement irréversible : des décisions d'investissement et de repositionnement peuvent permettre à un établissement menacé de retrouver une place dans la chaîne de valeur automobile. Le site Renault de Douai constitue à cet égard un exemple particulièrement significatif de réorientation industrielle autour de l'électrification.

Les "essorés" - 10 établissements sur 27 : Dumarey Strasbourg et Bouthéon, Autoliv, Tenneco Saint Jean de la Ruelle et Crépy en Valois, Aumovio Toulouse et Rambouillet, JTEKT, Valéo et Stellantis Vélizy.

Ils ne présentent pas de fragilité technologique majeure, mais sont fortement exposés aux stratégies de délocalisation des groupes, aux phénomènes de mise en concurrence et, plus largement, à la gestion des surcapacités industrielles. Ces établissements disposent donc d'un positionnement industriel pertinent, mais leur activité souffre largement des arbitrages défavorables rendus par les groupes auxquels ils appartiennent.

Les "épargnés" - 4 établissements sur 27 : ITW, Valéo éclairages, Renault Sandouville et Batilly.

Ils rassemblent les établissements qui, de par leur activité et leur positionnement, ont su tirer parti des transitions technologiques et sont relativement préservés des risques de mise en concurrence et d'effets majeurs des réductions de capacité.

Les “champions menacés” - 4 établissements sur 27 : R. Bourgeois, EFI Automotive, SOGEFI Air and Cooling et Renault Cléon.

Ce sont les établissements qui ont engagé les investissements nécessaires pour se positionner sur les technologies spécifiques à la voiture électrique mais sont devenus fragiles dans la période récente en raison de la propension croissante des constructeurs à se fournir auprès de concurrents chinois.

Alors que le groupe des “rescapés” offre plusieurs exemples de renaissances industrielles liées à l’électrification, la situation des “champions menacés” montre que prendre le virage technologique ne suffit pas, à lui seul, à garantir la pérennité d’un site. Des établissements ayant réalisé les investissements nécessaires à leur transformation restent exposés aux arbitrages des groupes entre différents sites de production, notamment lorsque ceux-ci privilégient les fournisseurs présentant les coûts de production les plus faibles.

Si l’investissement consenti par l’Etat et par une partie de la filière constitue une première condition de la réindustrialisation, celui-ci doit être suivi d’une sécurisation des volumes et de la montée en cadence des productions. **La transition électrique ne pourra produire des effets durables en matière de réindustrialisation que si les investissements engagés se traduisent effectivement par des volumes de production, des emplois et une consolidation des chaînes de valeur sur le long terme.** À travers les trajectoires étudiées, notre enquête montre ainsi que l’industrie automobile française se trouve aujourd’hui à un point de bascule, dont dépendra la capacité de la France à demeurer l’un des pôles industriels européens de référence dans les technologies de l’automobile électrique.

Cet enseignement souligne l’urgence, pour les pouvoirs publics, de construire une stratégie industrielle créant les conditions de la pérennisation et de la montée en cadence des productions de la transition électrique. Les propositions présentées dans la section suivante suggèrent des pistes en ce sens.

Conclusion

L'examen du terrain fait la démonstration que la transition électrique n'est de loin pas la cause de toutes les difficultés de l'industrie automobile française. Elle porte son lot de

transformations et de défis, mais elle présente surtout de nombreuses opportunités pour la filière. Les difficultés observées sur les sites étudiés renvoient davantage à la contraction des volumes ainsi qu'à la pression exercée par la mise en concurrence des sites et des chaînes d'approvisionnement, une pression aujourd'hui exacerbée par la montée en puissance de l'industrie automobile chinoise. Dans ce contexte, l'affaiblissement des objectifs européens d'électrification demandé par les constructeurs contribuerait à la fragilisation de long terme de la filière européenne au moment même où celle-ci doit accélérer sa transformation technologique.

Ensuite, la concurrence chinoise pose un défi existentiel à l'ensemble de la filière, et en particulier aux entreprises qui ont largement engagé leur transition vers l'électrique. Ces champions de l'industrie automobile d'aujourd'hui et de demain doivent absolument être protégés. L'accélérateur industriel (IAA) actuellement discuté au niveau européen apparaît comme un outil essentiel pour relever ce défi. Les échanges détaillés avec les entreprises menacées montre que cette politique industrielle doit répondre à trois exigences : être large, car la transition concerne l'ensemble de l'écosystème automobile ; être massive, en particulier sur les composants pour lesquels l'exposition à la concurrence internationale est la plus forte ; et remonter l'ensemble des chaînes de valeur, afin de ne pas limiter la protection aux seuls produits finis ou aux acteurs les plus visibles de la filière.

Enfin, l'Etat doit prendre ses responsabilités pour redonner un cap commun à une filière qui apparaît largement divisée par des décennies de relations tendues. L'État doit mobiliser ses propres leviers - fiscalité, aides à l'achat et commande publique - pour sécuriser les investissements dans l'appareil industriel, notamment ceux liés à la transition vers le véhicule électrique. Les voix des corps intermédiaires, parfois négligées, doivent être pleinement réintégrées à la construction d'un projet commun auquel l'ensemble de la filière doit contribuer. La réussite de la transition vers l'électrique doit être cette opportunité.

Annexe 1 : Méthodologie de l'étude

Sur le plan méthodologique, l'étude repose sur des entretiens semi-directifs avec des représentants syndicaux, des dirigeants de sites et des experts de sites industriels, menés par Bernard Jullien, économiste spécialiste de l'industrie automobile. Le choix méthodologique a été de ne pas imposer aux interlocuteurs les thèmes et les grandes transformations identifiés a priori, mais de leur laisser retracer l'histoire de leur site et de rebondir sur les éléments avancés au cours de l'entretien pour les interroger à l'aune des questionnements de l'étude.

Cette méthode repose sur une conviction centrale : les dynamiques industrielles de court terme ne peuvent être comprises indépendamment de l'histoire longue des sites et des trajectoires industrielles dans lesquelles elles s'inscrivent. Les entretiens ont proposé aux interlocuteurs de remonter au moins à 2008, avant la crise financière, pour qu'il soit possible de saisir finement comment les derniers épisodes s'inscrivent dans l'histoire du site.

Au total, 27 établissements ont été analysés. Leur liste est présentée dans le tableau figurant dans la partie 4 de ce rapport. Les sites étudiés ne prétendent pas à l'exhaustivité, mais le panel a été constitué de manière à représenter la diversité de la filière en termes d'activités, de taille d'entreprise et de répartition entre constructeurs et équipementiers.

Le périmètre de l'étude exclut volontairement les sites de production de batteries, indispensables au nouvel écosystème industriel du véhicule électrique. Les trajectoires de ces établissements répondent à des dynamiques spécifiques et justifieraient à elles seules une analyse dédiée.

À l'inverse, certains établissements produisant des véhicules utilitaires légers (VUL), qui constituent un savoir-faire historique de l'industrie automobile française, sont intégrés à l'étude. De la même manière, les établissements des constructeurs qui n'assemblent pas de véhicules mais produisent pour eux des composants ont été intégrés. Leurs trajectoires apportent un éclairage particulier sur la situation de la filière : elles permettent à la fois d'apprécier la situation de ces sites industriels majeurs mais également, par comparaison avec les sites dédiés à la production de véhicules particuliers, de mettre en évidence une autre façon de gérer les dynamiques d'établissements français.

La partie 3 présente les principaux résultats et les points saillants qui ressortent de ces entretiens, en les illustrant notamment par des propos directement tirés des échanges réalisés. Pour une restitution plus exhaustive des entretiens, le lecteur pourra se référer au rapport détaillé produit par Bernard Jullien en complément de ce briefing, qui comprend plusieurs comptes rendus d'entretiens présentés de manière approfondie.

Annexe 2 : Clés de lecture du tableau récapitulatif

Les transitions technologiques

La première dimension étudiée concerne l'effet des transitions technologiques sur l'activité des établissements, présenté dans les colonnes « Transition technologique ». La question de la transition vers l'électrique, singulière dans son ampleur plutôt que dans sa nature, est isolée. Deux questions sont distinguées.

La transition technologique constitue-t-elle une opportunité pour l'établissement ?

Un code vert indique que celle-ci constitue une opportunité importante de développement de l'activité ; l'orange correspond à une situation intermédiaire, dans laquelle la transition ne constitue ni une véritable opportunité ni une impasse ; le rouge indique enfin que l'activité est peu ou pas positionnée sur les technologies émergentes et se trouve de ce fait exposée à un risque d'impasse.

L'établissement a-t-il engagé les transformations nécessaires pour la saisir ?

Le vert correspond ici aux établissements ayant pleinement saisi les opportunités identifiées, l'orange à ceux qui ne les ont que partiellement saisies et le rouge à ceux qui n'ont pas engagé les transformations nécessaires.

Un premier enseignement se dégage de cette analyse : la transition vers l'électrique constitue davantage une opportunité qu'une impasse pour les établissements étudiés. Dans notre panel, seuls 4 établissements sur 27 se trouvent dans une situation d'impasse technologique, tandis que 11 disposent d'opportunités importantes de développement. Plusieurs établissements ont d'ores et déjà engagé leur transformation et réalisé les investissements nécessaires pour se positionner sur les technologies de demain.

La mise en concurrence et les délocalisations

La deuxième dimension porte sur les menaces associées à la mise en concurrence des établissements et aux décisions de localisation des groupes. Les colonnes correspondantes évaluent leur importance relative : le vert désigne une menace faible ou inexistante ; l'orange une menace réelle, qui pèse sur l'activité et contribue à son recul sans remettre à court terme en cause la pérennité du site ; le rouge, enfin, correspond à une menace critique susceptible de conduire à la disparition de l'établissement.

L'enquête met en évidence une évolution de la nature de cette concurrence. La mise en concurrence au sein de l'Union européenne demeure une menace importante pour les établissements français, mais elle se double désormais d'une pression croissante exercée par les acteurs chinois. Le tableau présente visuellement et de façon exhaustive les constats des

sections précédentes : l'ensemble de la chaîne de valeur est concerné, et cette concurrence constitue dans plusieurs cas une menace directe, nouvelle dans certains cas, pour la pérennité des établissements étudiés.

L'état de santé des établissements

La dernière colonne décrit l'état de santé du site et s'interprète comme le bilan des colonnes précédentes sur les 15 et les 3 années précédentes. Cette distinction permet de différencier les établissements engagés depuis longtemps dans une trajectoire de déclin de ceux dont la situation s'est récemment dégradée, mais également d'identifier les établissements dont la dynamique récente contraste avec leur trajectoire historique. A noter que, si la question de la baisse des volumes, qui est une difficulté majeure pour la filière, n'est pas représentée dans ce tableau car son effet sur le panel d'établissements interrogés est uniforme, son impact sur l'état de santé de l'établissement enquêté est bien retranscrit dans le tableau.

Le vert correspond aux établissements dont la situation apparaît solide ; l'orange aux établissements fragiles, dont l'activité est en recul sans que la disparition du site soit à ce stade engagée ; et le rouge aux établissements ayant disparu ou dont la fermeture est désormais engagée.

Publication du rapport: Octobre 2026

Auteur : Bastien Gebel

Expert associé : Bernard Jullien

Contributeurs: Diane Strauss, Léo Larivière

Editeur responsable: William Todts, Executive Director

© 2026 European Federation for Transport and Environment AISBL

Pour citer ce rapport

T&E (2026), Réindustrialiser l'automobile française

Les conclusions et les points de vue exprimés dans la présente publication relèvent de la seule responsabilité des auteurs mentionnés ci-dessus. T&E remercie les relecteurs des versions préliminaires, tout en précisant que la responsabilité du rapport incombe à T&E et que ces relectures se limitent à la méthodologie, sans porter sur les conclusions ni les recommandations.

Pour plus d'informations

Bastien Gebel

Responsable décarbonation de l'industrie automobile - T&E France

bastien.gebel@transportenvironment.org

www.transportenvironment.org | [BlueSky](#) | [LinkedIn](#)
