
Situation et tendances du rapatriement des outils de production et de sourcing en Europe de l'Est – 2 ans après.



La pandémie mondiale qui a débuté au début de l'année 2020 a accéléré une tendance mondiale apparue quelques années plus tôt, à savoir la relocalisation des opérations de sourcing et de production en Europe. Ceci dans un but de limiter les risques de la chaîne d'approvisionnement, maîtriser la hausse des coûts venue d'Asie et ses fournisseurs, afficher une production UE, raccourcir les délais de livraison et assurer une plus grande flexibilité en terme de volume.

Les entreprises de différents secteurs (machinerie, équipements industriels, commerce de détail, ...) ont commencé à rechercher des alternatives à la Chine en l'Europe de l'Est qui est apparue comme l'une des zones de prédilection des entreprises européennes en raison de leur proximité avec le marché européen et des coûts de production relativement faibles.

Quelle est la situation après deux ans ? L'Europe de l'Est est-elle une alternative à la Chine ? Quels sont les principaux facteurs de réussite et les principaux défis du sourcing en Europe de l'Est aujourd'hui ?

Chez Valians, nous menons des opérations de sourcing et d'investissement en Europe de l'Est depuis plus de 25 ans. Dès le début de la pandémie, nous avons concentré nos efforts sur l'accès à des informations et à des données fiables afin de proposer une alternative rapide à la situation asiatique. Cela a impliqué une identification exhaustive de fournisseurs locaux, de leur accès aux matières premières, de leurs capacités de production et de leur disponibilité, mais aussi par l'évaluation du meilleur site de production dans la région par le biais d'une analyse comparative des investissements et des sources d'approvisionnement.

Le sourcing en Europe de l'Est est un processus complexe et très différent de celui de la Chine.

Tout d'abord, lorsque vous envisagez de vous approvisionner en Europe de l'Est, vous devez envisager de le faire dans plus de 15 pays différents à la fois de taille, de savoir-faire industriel et de culture. Cela implique d'allouer de nombreuses ressources pour identifier et qualifier des fournisseurs fiables. Dans de nombreux cas, les fournisseurs ne sont pas identifiables à première vue (pas de grands salons comme à Canton, pas de catalogues de fournisseurs et des associations sectorielles très peu nombreuses et peu matures).

Deuxièmement, l'accès à des informations fiables sur les fournisseurs est souvent très limité. Sans une présence

locale parlant la langue et la culture locales, il est très difficile de recenser des données.

Troisièmement, les fournisseurs d'Europe de l'Est sont dans la plupart des cas de taille et de capacités de production inférieures à celles de la Chine. Cela signifie que les volumes ne peuvent pas facilement être transférés de la Chine vers l'Europe de l'Est avec un seul fournisseur. Les ressources financières limitées des fournisseurs les empêchent également souvent d'étendre leurs capacités de production pour atteindre les volumes élevés attendus. L'Europe de l'Est est plutôt une option complémentaire à la Chine dans une stratégie de diversification du risque plutôt qu'une option de remplacement total à court terme.

Au cours de ces deux dernières années, nos équipes situées dans les différents pays d'Europe de l'Est ont voyagé intensivement : Pologne, République Tchèque, Hongrie, Serbie, Roumanie, ... pour renforcer notre position auprès de notre réseau local incluant les institutions publiques - les agences d'investissement et d'exportation. Nous avons édité plusieurs documents sur les opportunités de sourcing par secteur industriel dans chaque pays d'Europe de l'Est, et présenté plusieurs webinaires à ce sujet. Pendant cette période, nous avons apporté notre soutien à plus de 30 entreprises cherchant à relocaliser leurs opérations de production en Europe de l'Est.

Principaux résultats : flexibilité et résilience des fournisseurs d'Europe de l'Est

Entre 2020 et début 2021, la plupart des projets ont été principalement perturbés par la situation de la pandémie avec de nombreuses usines se mettant en phase hybride (nombre limité de travailleurs présents sur le site). Dans le même temps, de nombreux fournisseurs d'Europe de l'Est ont réussi à s'adapter à la situation et à être rapidement compétitifs face aux nouvelles demandes des entreprises européennes, grâce au fait qu'ils disposaient de capacités de production et à la compétitivité de la monnaie locale. Certaines opérations très réussies ont été menées par notre équipe, notamment dans l'industrie du plastique et de l'emballage.

À partir de la mi-2021, de nombreuses usines d'Europe de l'Est ont commencé à tourner à plein régime. Pendant ce temps, la situation mondiale de manque de matières premières et la pression sur les coûts de la main-d'œuvre ont généré un besoin d'identifier de nouvelles sources de fournisseurs.

Grâce à notre équipe expérimentée de partenaires présents dans chaque pays d'Europe de l'Est, nous avons réussi à recenser des opportunités de sourcing fiables et à identifier une très large base de données de fournisseurs potentiels dans la plupart des grandes industries. Cela nous permet d'avoir un accès rapide à des sources potentielles de fournisseurs et d'obtenir une vue complète et comparative des différentes options de sourcing pour nos clients dans toute la région.

Comme de nombreuses entreprises dans le monde, les fournisseurs d'Europe de l'Est sont directement touchés par la réorganisation actuelle de la chaîne d'approvisionnement et l'accès limité aux matières premières. Néanmoins, les fournisseurs d'Europe de l'Est sont dans la plupart des cas très flexibles et capables de s'adapter très rapidement à cet environnement. Nous voyons de nombreux fournisseurs désireux et capables de réorienter efficacement leur production (de l'automobile aux biens de consommation, des produits de finition aux éléments de salle de bain, ...) Nous menons actuellement des opérations fructueuses pour nos clients dans les secteurs du travail des métaux et des pièces en aluminium, des biens de consommation en plastique et de la décoration intérieure.

Les clés du succès

Une relocalisation réussie des activités d'approvisionnement et de production en Europe de l'Est doit être basée sur les éléments suivants :

- ✓ Être conscient de la diversité du paysage industriel de chaque pays.
- ✓ Ne pas se comparer au processus de sourcing "traditionnel" de la Chine.
- ✓ Se concentrer sur la génération d'opérations réussies en termes de coûts au débarquement (coûts directs et indirects inclus), et plutôt sur de petits volumes pour commencer, en complément de la Chine.
- ✓ La volonté d'allouer du temps et des ressources à l'identification et à la qualification des bons fournisseurs.
- ✓ Effectuer une analyse comparative préliminaire du sourcing entre les différents pays d'Europe de l'Est pour se concentrer sur les contrats les plus prometteurs.
- ✓ être soutenu par des experts locaux sur le terrain ayant déjà une connaissance approfondie du paysage industriel et de la base de données des fournisseurs et ayant la capacité de coordonner le projet dans toute la région.

Tendances et perspectives

La situation actuelle en Ukraine et en Russie va générer de nouveaux défis pour les fournisseurs d'Europe de l'Est en matière d'accès aux matières premières et montre une fois de plus l'importance de diversifier les options de la chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs d'Europe de l'Est font preuve d'une forte résilience face aux facteurs externes et leur capacité à trouver des solutions à court terme sera certainement un avantage dans le contexte actuel.

En outre, nous voyons actuellement des opportunités d'investissement stratégique par l'acquisition de fournisseurs locaux dans la région qui sont souvent désireux de se développer mais manquent généralement de capacités financières. Cette solution permet aux entreprises étrangères de sécuriser leurs opérations de production en Europe, en utilisant des capacités de production existantes compétitives et fiables.

Cédric Fromont

Directeur associé Valians International

cfromont@valians-international.com

