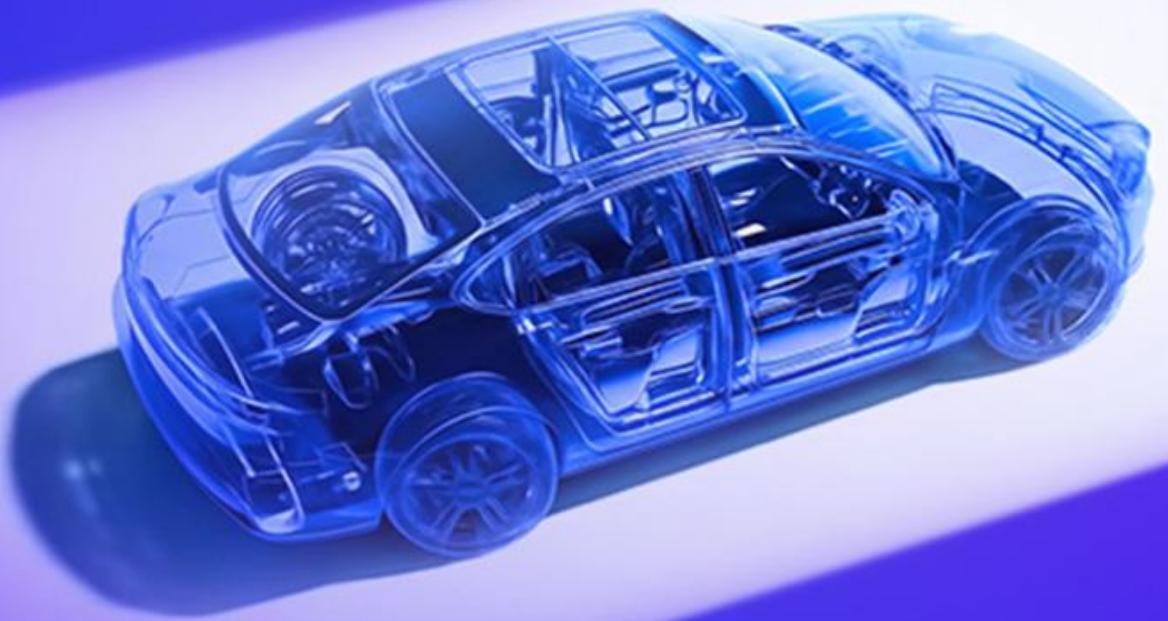


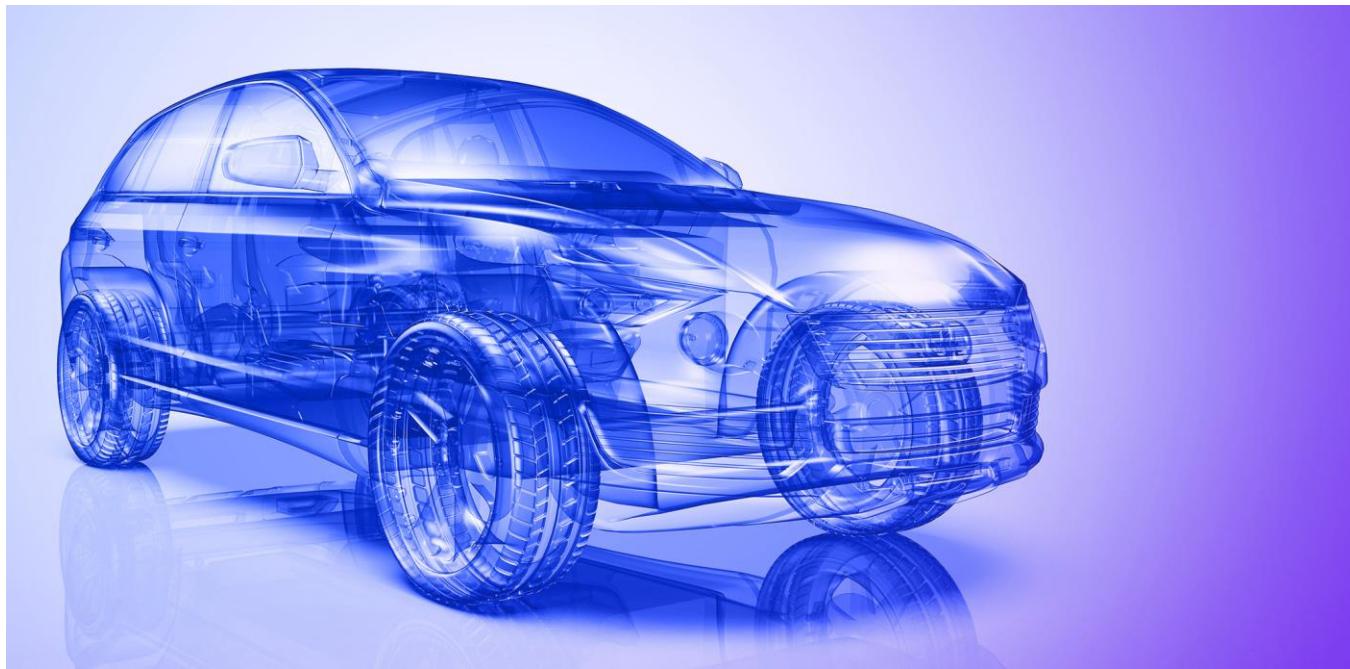
Perturbations habituelles

Perspective du secteur
automobile canadien à l'ère des
changements de voies et des
routes hasardeuses



Contents

Avant-propos	3
Résumé	5
[Ne pas regarder] Dans le rétroviseur	7
Rétablissement les priorités	10
Renforcement des chaînes d'approvisionnement	12
Réponse aux droits de douane	14
Utilisation des technologies émergentes	16
Gestion des coûts et de la rentabilité	17
Cinq points à retenir	20
Comment KPMG peut aider	21
Méthodologie	22



Avant-propos

À de nombreux égards, les perturbations qui secouent aujourd’hui le secteur automobile sont sans précédent. Le contexte en changement rapide des droits de douane entraîne énormément d’incertitudes et de nouvelles complexités et exerce une pression accrue sur le secteur automobile du Canada. Une transformation fondamentale et irréversible est en cours, et ses répercussions sur le secteur automobile et l’économie au Canada seront immenses.

Nous avons mené un sondage auprès de près de 263 décideurs du secteur automobile du Canada pour savoir comment ils réagissent à cette période d’augmentation des perturbations. Nous avons découvert un secteur qui fait front à un avenir incertain avec audace, optimisme et résilience, et qui réfléchit à de nouvelles stratégies.

Notre sondage montre que les joueurs du secteur automobile au Canada sont conscients que le monde a changé. Toutefois, il indique également que les dirigeants dans l’ensemble du secteur réfléchissent sérieusement avant de prendre de grandes décisions. Les données sur le déplacement de capital et d’actifs vers les États-Unis sont minimes. En fait, notre sondage montre que les dirigeants canadiens recherchent de nouveaux marchés, partenariats et possibilités à l’étranger.

Cependant, en arrière-plan, notre analyse et nos conversations avec les dirigeants du secteur automobile au Canada laissent entendre que des efforts importants sont déployés pour renforcer la résilience organisationnelle, améliorer la souplesse, favoriser l’adoption de la technologie et façonner les structures de coûts. Les répercussions sur la chaîne d’approvisionnement et l’ensemble de l’économie pourraient être importantes.

Le présent rapport présente les faits saillants sur les données recueillies pour aider les dirigeants, les fournisseurs, les parties prenantes et les responsables des politiques du secteur automobile du Canada à évaluer le contexte actuel et à créer des stratégies pour veiller à ce que notre secteur automobile sorte plus fort et plus résilient qu’avant des perturbations actuelles.

Pour en savoir plus sur les données que révèle ce rapport ou pour discuter des défis et des occasions uniques de votre organisation, je vous invite à communiquer avec moi directement.



Dave Power

Associé et leader national, Automobile
KPMG au Canada

Avant-propos

Le secteur canadien de l'automobile traverse une période difficile et mouvementée. Le contexte tarifaire change constamment, le risque géopolitique fait désormais partie intégrante de la planification quotidienne des activités et la transition mondiale vers les véhicules électriques est réévaluée. Parallèlement, les constructeurs automobiles chinois élargissent leur portée tandis que le gouvernement fédéral porte une attention plus soutenue aux secteurs de la défense et des infrastructures stratégiques. Tous ces éléments ne sont pas des phénomènes isolés; ils s'influencent mutuellement pour produire un effet combiné considérable.

Le rapport de KPMG au Canada sur le secteur automobile reflète cette réalité avec pertinence. Il décrit un secteur qui comprend l'ampleur des perturbations, mais qui prend des décisions éclairées. Les dirigeants renforcent les chaînes d'approvisionnement, ajustent les structures de coûts, adoptent la technologie à un rythme plus rapide que ne l'imaginent la plupart des observateurs externes et, dans bien des cas, se tournent vers des partenaires outre-frontières pour compenser l'incertitude entourant le commerce nord-américain. C'est là une réponse pragmatique à une situation complexe.

Les données dressent un autre constat : malgré la pression, de nombreuses sociétés croient qu'elles peuvent en sortir plus fortes. Certaines entrent dans des gains de productivité attribuables aux nouvelles technologies, un meilleur contrôle de la chaîne d'approvisionnement et de nouveaux marchés qui méritent d'être explorés, d'autres évaluent le potentiel de la production pour le secteur de la défense. Tout ceci montre que l'infrastructure industrielle du Canada est appelée à évoluer au même rythme que la conjoncture mondiale.

Le secteur n'en est pas à ses premières perturbations, mais celles-ci sont d'une autre nature. Les variables qui les sous-tendent sont structurelles et liées à des questions plus vastes de sécurité économique. Une analyse rigoureuse est essentielle dans ce contexte. Le rapport de KPMG offre aux dirigeants du secteur automobile et aux décideurs politiques une vue d'ensemble des enjeux et des solutions à envisager pour maintenir leur compétitivité.

Pour ceux et celles qui souhaitent renforcer la place du secteur automobile canadien, ce rapport tombe à point nommé. Il met en lumière les défis à venir et fournit des repères pour orienter les décisions que nous devrons prendre pour les relever.



Flavio Volpe

Président
Association des fabricants de pièces d'automobile du Canada (AFPA)



Résumé

Le contexte géopolitique fait partie des principales préoccupations des dirigeants du secteur automobile au Canada

75 %

Les conflits commerciaux géopolitiques et l'incertitude persistante préoccupent 75 % des dirigeants du secteur automobile au Canada.



Les perturbations ouvrent de nouvelles possibilités de croissance

Les principales occasions à saisir pour les FEO et les fournisseurs de pièces sont **le développement de personnel qualifié et la transformation de la main-d'œuvre**.

51 % ont déjà entrepris une transition de leurs activités vers le secteur de la défense.

La résilience et la productivité examinées de près

**Priorité
Nº 1**

sécuriser les chaînes d'approvisionnement et les matières premières.

**Priorité
Nº 2**

stimuler la productivité et optimiser les coûts.



Qui avons-nous interrogé?



Nous avons sondé 263 décideurs du secteur automobile canadien entre août et octobre 2025. Le rapport est fondé sur les réponses de 128 FEO, fabricants et fournisseurs de pièces automobiles et de 68 concessionnaires. Cinquante-deux pour cent de ces répondants ont déclaré des revenus de 100 millions de dollars ou plus l'an dernier, dont 6 % dépassant le milliard.



Le secteur automobile subit des changements depuis plusieurs décennies, de la reprise après la récession des années 2010 à la pandémie de COVID-19 et aux défis qui en ont résulté dans les années 2020. Les perturbations sont habituelles dans ce secteur. Toutefois, les défis actuels sont nouveaux à plusieurs égards et les dirigeants du secteur devront tirer parti de leur expérience pour affronter l'avenir.

Dave Power

Associé et leader national, Automobile
KPMG au Canada

Gestion des coûts et de l'efficacité

Principale occasion de rentabilité : approches adaptées en matière de produits.

32 % des FEO et des fournisseurs affirment qu'ils élargiront leurs initiatives de recyclage et d'économie circulaire.

Renforcement des chaînes d'approvisionnement

82 % des FEO et des fournisseurs canadiens adaptent actuellement leur stratégie en matière de chaîne d'approvisionnement.

57 % pensent qu'il sera très important de déménager la fabrication dans des pays où les coûts sont inférieurs.

Quatre domaines d'intervention importants pour les dirigeants du secteur automobile au Canada

Utilisation des technologies émergentes

70 % de tous les répondants disent avoir atteint ou dépassé leurs cibles d'adoption de la technologie.

20 % déclarent des améliorations de la productivité de plus de 25 % grâce à l'intelligence artificielle (IA).

Réponse aux droits de douane

70 % des FEO et des fournisseurs affirment explorer les marchés internationaux.

63 % déclarent avoir augmenté leurs prix en raison du nouveau contexte des droits de douane.



[Ne pas regarder] Dans le rétroviseur

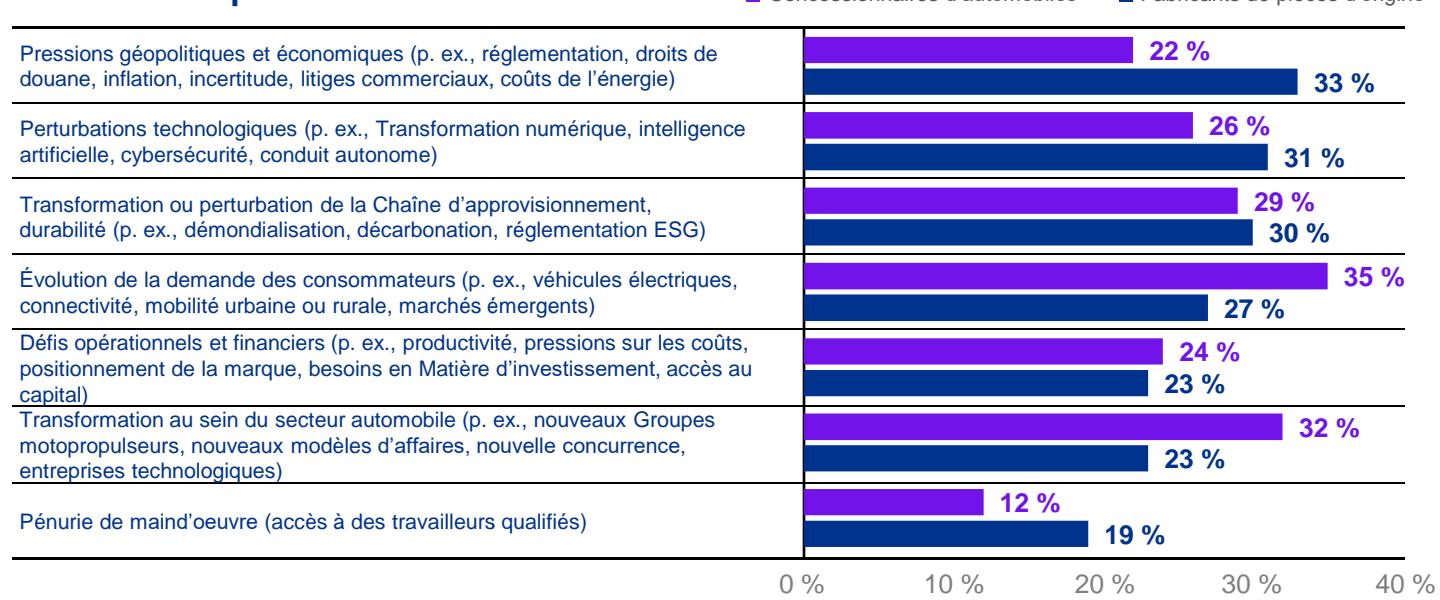
Le nouveau contexte commercial mondial exerce une pression importante sur le secteur automobile au Canada.

Sans surprise, les trois-quarts des répondants admettent que les conflits commerciaux géopolitiques et l'incertitude persistante les préoccupent. Nos données suggèrent que ces préoccupations exercent déjà une incidence sur les investissements et la prise de décisions opérationnelles.

« Il n'y aura pas de retour à la normale. La relation commerciale avec les États-Unis a entraîné un changement fondamental dans le secteur automobile. Si les perturbations du passé comme la pandémie de COVID-19 et la crise financière mondiale ont entraîné une restructuration du secteur automobile, ce changement-ci sera déterminant et créera de nouveaux risques et occasions inexplorés dans l'ensemble de l'écosystème », explique Dave Power, associé et leader national, Automobile, KPMG au Canada.

Toutefois, les pressions géopolitiques et économiques ne sont pas les seules perturbations que doit affronter le secteur automobile au Canada à l'heure actuelle. D'une part, les inquiétudes quant aux perturbations liées à la technologie et à la chaîne d'approvisionnement suivent de près les préoccupations géopolitiques parmi les FEO. D'autre part, les concessionnaires se préoccupent des répercussions de la demande changeante des consommateurs et des défis opérationnels et financiers qu'ils pourraient avoir à affronter au cours des prochaines années.

Parmi les facteurs suivants, lequel sera le plus perturbateur pour le secteur automobile au cours des prochaines trois années?



Quelles répercussions les joueurs du secteur automobile s'attendent-ils à ce que ces perturbations aient sur l'écosystème canadien à long terme? Notre sondage révèle que les FEO s'attendent à ce que le contexte de perturbations actuelles intensifie la tendance vers la régionalisation et à ce que les nouveaux joueurs sur le marché s'emparent de la part de marché des FEO traditionnels. Ils observent également une augmentation du passage à la conduite autonome et de la convergence entre le secteur automobile et d'autres secteurs, comme ceux des technologies de l'information et de la communication et de l'électronique grand public, de l'énergie et des services publics (y compris l'énergie renouvelable et l'entreposage) et des services de mobilité et de logistique, pour en nommer quelques-uns.

Les données révèlent également des paradoxes symptomatiques d'un contexte commercial incertain. Par exemple, si 81 % des FEO et des fournisseurs estiment que les FEO traditionnels reprendront des forces face aux nouveaux concurrents, ils sont exactement le même nombre à dire qu'ils entrevoient un monde dans lequel les nouveaux joueurs sur le marché s'empareront de leurs parts de marché. La situation n'est pas unique au Canada : le sondage de KPMG International sur le secteur automobile mondial a révélé des contradictions semblables.¹

Fait intéressant, les concessionnaires semblent s'attendre à un changement beaucoup plus fondamental dans le marché, caractérisé par un regroupement des fournisseurs qui fera baisser la pertinence des marques et augmenter la régionalisation. Comme les FEO, ils s'attendent également à voir la conduite autonome devenir la norme pour tous les véhicules et la convergence augmenter dans l'ensemble des secteurs.

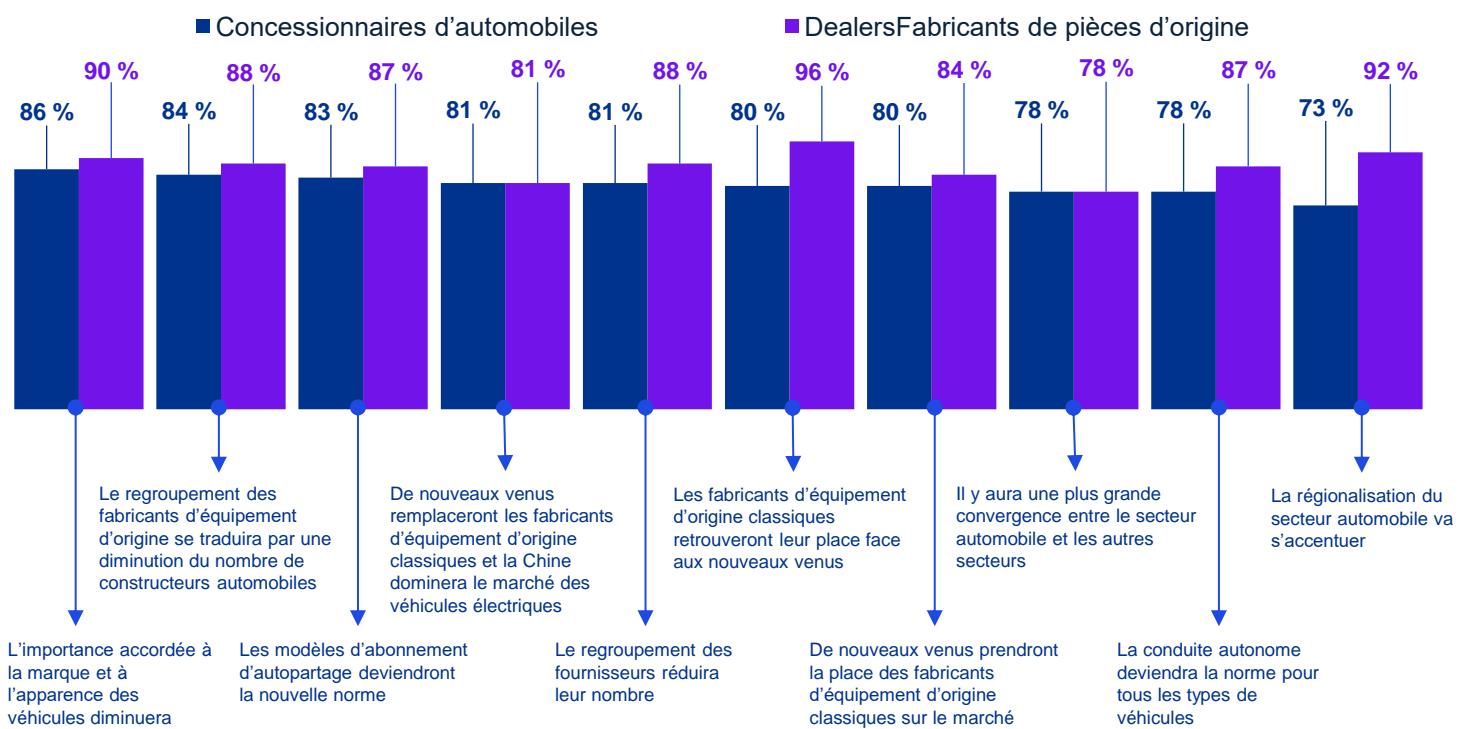


Les concessionnaires tentent de trouver comment demeurer pertinents pour les clients, alors que les ventes de voitures se déplacent en ligne et que le groupe motopropulseur des véhicules électriques exige un service après-vente nettement moins important par rapport aux véhicules classiques. Ils sont confrontés à un tas de modèles commerciaux supplémentaires et de défis opérationnels qui pourraient alourdir la pression sur la chaîne de valeur traditionnelle du secteur automobile.

Dave Power

Associé et leader national, Automobile
KPMG au Canada

Compte tenu de l'évolution de l'écosystème du secteur automobile, quelle est la probabilité que les perturbations suivantes se produisent au cours des prochaines cinq années? Réponses « probable » et « très probable »



¹ 25e sondage annuel de KPMG sur le secteur automobile mondial, KPMG International, août 2025

Si le contexte actuel des droits de douane porte à croire que la pression exercée sur les opérations et les coûts s'accentue, nos données indiquent que de nombreux FEO et fournisseurs de premier rang entrevoient des possibilités dans ces perturbations, 40 % d'entre eux affirmant que leur modèle d'entreprise actuel les aidera à s'en sortir plus forts qu'avant. Soixante-dix pour cent sont d'avis que les répercussions des perturbations actuelles seront minimales. Moins de dix pour cent estiment que leur entreprise pourrait connaître des difficultés importantes ou ne pas survivre. De toute évidence, les joueurs du secteur automobile au Canada apportent des changements fondamentaux pour réussir dans le contexte de perturbations actuel.

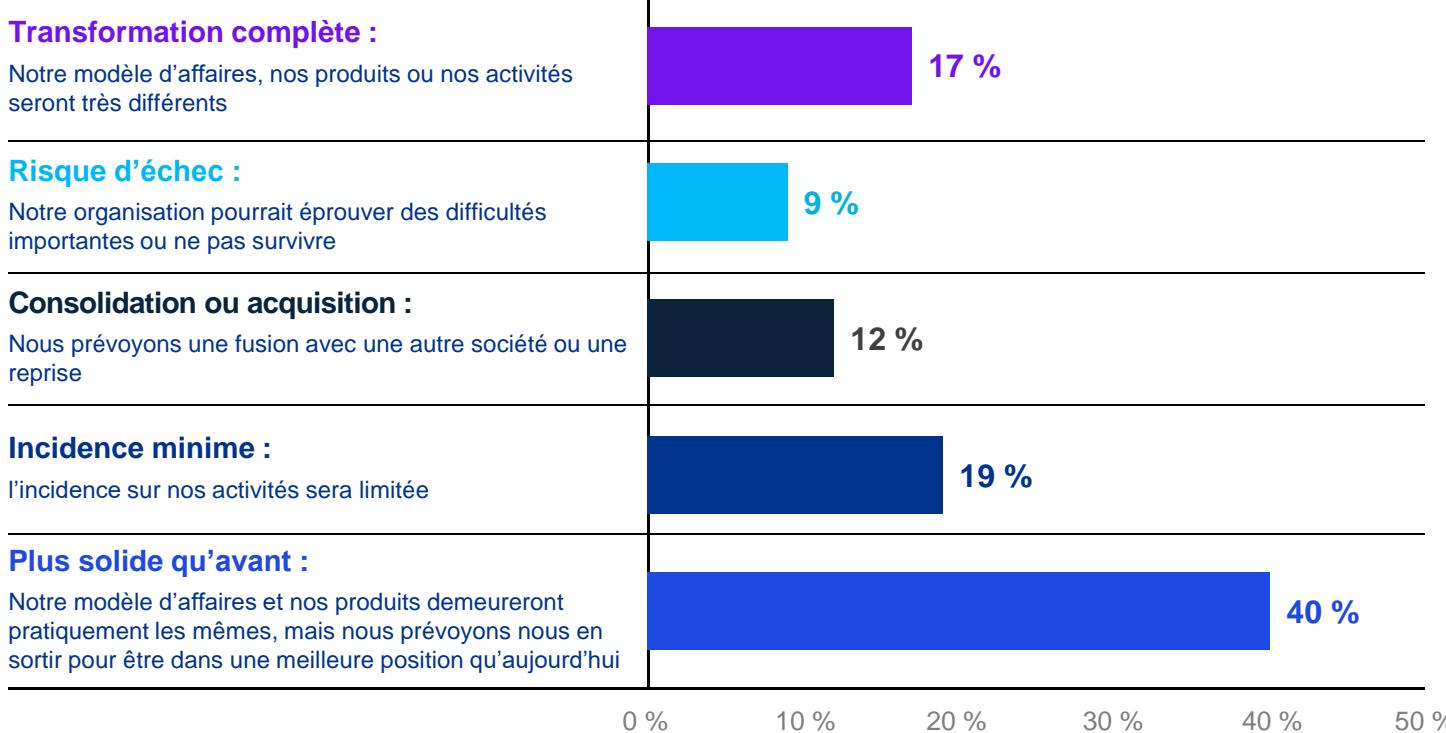


Des défis en matière d'approvisionnement aux nouvelles technologies, en passant par les obstacles commerciaux et les attentes changeantes des consommateurs, le secteur automobile connaît des perturbations depuis de nombreuses années. Pour un grand nombre de dirigeants du secteur, le contexte actuel fait simplement partie des perturbations habituelles, bien que les enjeux soient plus importants qu'à l'habitude.

Dave Power

Associé et leader national, Automobile
KPMG au Canada

**Choisissez l'énoncé qui décrit le mieux l'incidence que ces perturbations pourraient avoir sur votre organisation au cours des prochaines trois années.
Veuillez sélectionner une seule option.**



Rétablir les priorités

Les perturbations géopolitiques et commerciales étant au sommet de l'ordre du jour, les dirigeants du secteur automobile au Canada se concentrent sur l'optimisation des opérations et le renforcement de la résilience. En effet, les FEO et les fournisseurs déclarent que leur priorité absolue au cours des trois prochaines années consistera à sécuriser les chaînes d'approvisionnement et les matières premières, en plus de déployer des efforts pour stimuler la productivité et optimiser les coûts.

Le sondage indique également qu'un grand nombre de répondants s'attendent à ce que le contexte opérationnel dans lequel se trouvent les sociétés automobiles demeure complexe et soulignent la nécessité que les FEO concurrencent les nouveaux joueurs (y compris les entreprises de technologie), gèrent les attentes des clients, élaborent de nouveaux modèles d'entreprise et gèrent la surcapacité, simultanément.

Trois grandes priorités

Sécuriser la chaîne d'approvisionnement et les matières premières

Accroître la productivité et optimiser les coûts

Rivaliser avec les nouveaux joueurs et les entreprises perturbatrices

Gérer la surcapacité et consolider le secteur d'activité

Gérer les attentes des consommateurs et trouver de nouveaux modèles d'affaires

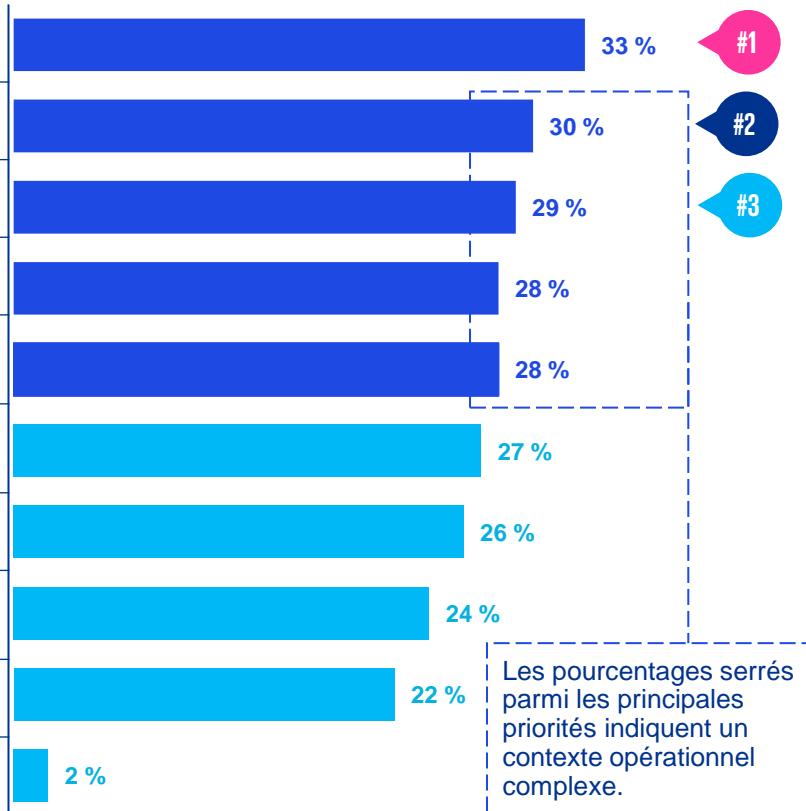
Mettre à profit de Nouvelles technologies et atténuer les risques connexes

Composer avec la réglementation, le fardeau fiscal et les défis commerciaux

Raffiner les stratégies relatives aux produits

Je ne sais pas

Autre



Le programme est chargé, et le nouveau contexte des droits de douane ne fait qu'aggraver la complexité et l'incertitude d'un environnement de prise de décisions déjà difficile pour les dirigeants du secteur automobile. Si les grands FEO et fournisseurs disposent probablement des ressources pour tout gérer simultanément, les petits joueurs pourraient avoir du mal à planifier les prochaines étapes.

Tim Webb

Associé, Chaîne d'approvisionnement et approvisionnement KPMG au Canada

Comme 40 % des FEO et des fournisseurs estiment qu'ils sortiront plus forts qu'avant des perturbations actuelles, cela indique qu'ils perçoivent des occasions importantes sur le marché. Des FEO aux fournisseurs de premier rang, tous les joueurs se concentrent sur l'amélioration de la productivité.

Quarante-quatre pour cent des FEO et des fournisseurs affirment croire que l'application des technologies avancées et l'intégration logicielle représentent une grande occasion pour le secteur. Les répondants voient également une occasion importante de perfectionner leurs effectifs et de créer des chaînes d'approvisionnement nationales en batteries et en composantes de véhicules électriques.

Fait intéressant, de nombreux répondants évoquent également la possibilité d'une transition vers la production dans le secteur de la défense. Toutefois, les données indiquent que certains défis persisteront si les entreprises décident d'emprunter cette voie. Quatre-vingt-sept pour cent des FEO s'entendent aussi pour dire que la transition vers la production dans le secteur de la défense exigerait des investissements publics considérables. Près des trois quarts (74 %) estiment qu'aucun investissement en défense ne pourrait compenser les pertes commerciales liées aux États-Unis. Alors que le secteur automobile au Canada se transforme pour cerner de nouvelles occasions et agir en fonction de ses priorités, quatre domaines d'activité importants émergent : les chaînes d'approvisionnement, les droits de douane, la technologie et la rentabilité.

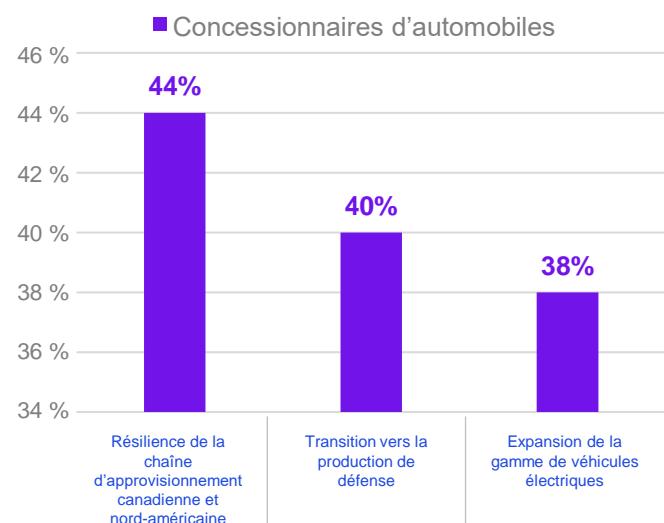
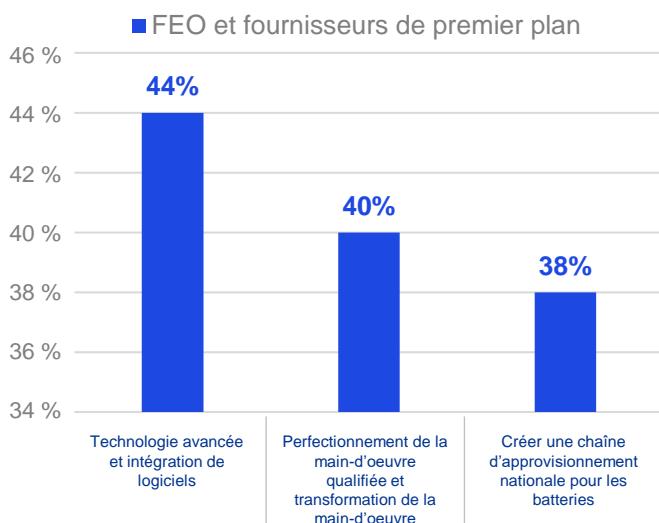


De nombreux fournisseurs automobiles pourraient avoir de la difficulté à surmonter les obstacles considérables qui entravent l'arrivée de nouveaux joueurs dans la production pour le secteur de la défense, par exemple les certificats de sécurité, les longs processus d'approvisionnement et les exigences rigoureuses en matière de conformité. S'il est encourageant de voir que plusieurs joueurs du secteur automobile explorent cette possibilité, je pressens que seuls quelques-uns feront la transition.

Peter Graham

Associé et leader national, Aérospatiale et défense
KPMG au Canada

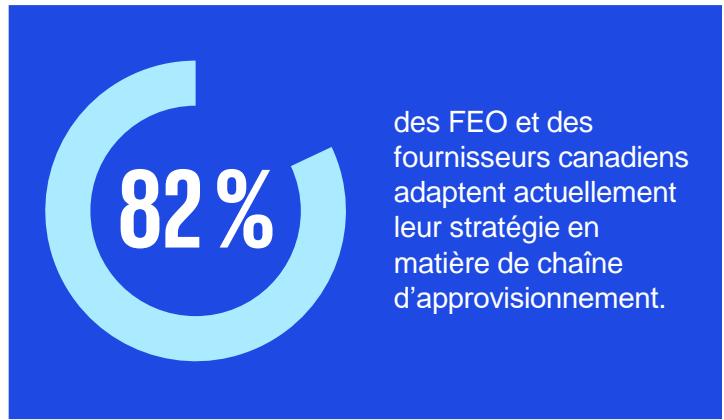
Quelles sont les plus importantes occasions à saisir pour le secteur automobile canadien au cours des prochaines trois années?



Renforcement des chaînes d'approvisionnement

Alors que les FEO et les fournisseurs affirment avoir comme priorité absolue de sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement et leurs matières premières, notre sondage indique qu'un grand nombre d'entre eux agissent déjà. En effet, 82 % des FEO et fournisseurs déclarent adapter activement leur stratégie en matière de chaîne d'approvisionnement, et 83 % cherchent à se retirer de certaines régions comme le Mexique, les États-Unis et certaines parties de l'Europe en raison de défis croissants, notamment les obstacles commerciaux, les différences dans la réglementation, les tensions politiques et l'incertitude économique.

Alors que les stratégies en matière de chaîne d'approvisionnement sont scrutées à la loupe, nous avons demandé aux répondants quel est le facteur qui, à leur avis, exercera la plus grande incidence sur leur future stratégie en matière de chaîne d'approvisionnement. Dans l'ensemble de notre échantillon, les répondants accordent une grande importance à la révision de leur stratégie en matière d'approvisionnement, indiquant que certaines réorganisations de la chaîne d'approvisionnement pourraient avoir lieu compte tenu du nouveau contexte des droits de douane.



Un grand nombre d'entre eux évoquent également l'importance de l'efficacité et des efforts d'intégration des principes de l'économie circulaire à leur chaîne d'approvisionnement en utilisant les données et la technologie pour rationaliser la gestion de leur chaîne d'approvisionnement.



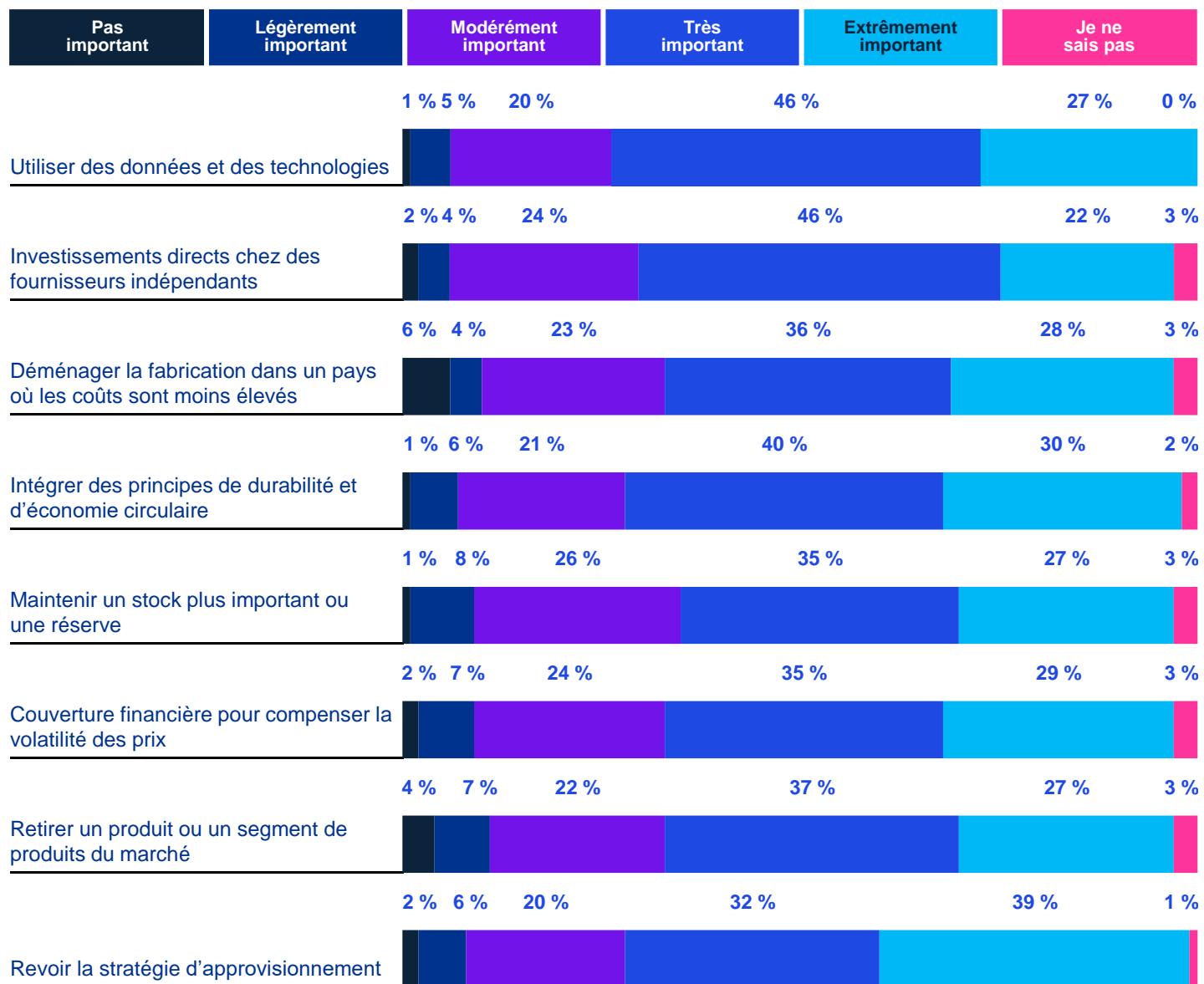


Essentiellement, les droits de douane font en sorte que les fabricants doivent assurer le suivi de chaque composante intégrée à tout ce qui traverse la frontière. Il en résulte un immense défi de gestion de données que les fabricants tentent de résoudre au moyen d'investissements dans les données et les analyses, dans des stratégies d'approvisionnement plus ciblées ou les deux.

Tim Webb

Associé, Chaîne d'approvisionnement et approvisionnement
KPMG au Canada

Quelle est l'importance de chacun des aspects suivants pour votre future stratégie de chaîne d'approvisionnement?



En parallèle, les joueurs du secteur prennent conscience que des efforts de consolidation et d'intégration pourraient s'avérer nécessaires pour assurer la résilience dans un contexte de perturbations. Dans le cadre de notre sondage, les répondants évoquent l'importance de déplacer la fabrication vers des pays où les coûts sont moins élevés et de déployer des stratégies de couverture pour compenser la volatilité des prix. Ils sont nombreux à estimer que les joueurs importants pourraient avoir à investir directement auprès de fournisseurs et de fournisseurs indépendants.

« À l'heure actuelle, la situation dépend énormément de la direction des investissements en fabrication. Puisque les fournisseurs doivent rester à proximité des usines de fabrication, je ne m'attends pas à voir un grand nombre de fournisseurs canadiens apporter de grands changements jusqu'à ce que les FEO consolident leurs plans. La situation pourrait être différente dans le cas de ceux qui ont des capacités des deux côtés de la frontière et qui pourraient adapter la répartition de leur production pour réduire leur exposition aux coûts et aux complexités des droits de douane », ajoute M. Webb.

Réponse aux droits de douane

L'incertitude qui persiste quant au contexte des droits de douane à long terme entre le Canada, les États-Unis et le Mexique est importante, en particulier compte tenu de la révision prévue de l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM) en 2026, et nos données indiquent que les FEO et les fournisseurs de premier rang prennent des mesures pour protéger leurs opérations des plus grandes conséquences du contexte commercial.

Notre analyse permet de conclure que les FEO et les fournisseurs du secteur automobile au Canada cherchent à orienter leur production vers de nouveaux marchés à des fins de croissance et d'élargissement des activités : 70 % des FEO et des fournisseurs explorent actuellement les marchés internationaux. Plus du quart des répondants affirment que leurs alliances régionales seront essentielles à leur réussite au cours des trois années à venir, ce qui laisse croire que certains pourraient être à la recherche de partenaires pour les aider à percer de nouveaux marchés étrangers.



Il convient de se rappeler que le Canada a conclu 15 accords de libre-échange avec 51 pays qui regroupent 1,8 milliard de personnes et 60 % du produit intérieur brut mondial. Les grands joueurs du secteur automobile ne se contentent pas de gérer les perturbations à la frontière. Ils étudient de nouveaux marchés qui pourraient apporter une stabilité commerciale accrue.

Joy Nott

Associée et leader nationale, Douanes et commerce international
KPMG au Canada



À de nombreux égards, nous voyons les FEO et les fournisseurs se concentrer sur l'adaptation de leurs modèles d'entreprise pour se donner davantage de marge de manœuvre et affronter toutes les incertitudes possibles : 63 % des FEO et des fournisseurs déclarent qu'ils ont augmenté leurs prix en raison du nouveau contexte des droits de douane. Presque le même nombre (62 %) affirment avoir considérablement modifié leur gamme de produits pour se concentrer davantage sur ceux qui sont moins exposés au contexte des droits de douane.



En réalité, les FEO et les fournisseurs bien établis ont acquis de l'expérience pour composer avec les perturbations importantes. Entre les négociations de l'ACEUM en 2019, pendant lesquelles le secteur automobile était sous la loupe, et la pandémie de COVID-19, les FEO et les fournisseurs sont devenus des professionnels capables de composer avec de fortes perturbations », ajoute Mme Nott. « Sans rendre l'actuel contexte des droits de douane plus facile, l'expérience fait en sorte que le secteur peut faire appel à la résilience bâtie au cours des dernières années pour se remettre en selle.

Joy Nott

Associée et leader nationale, Douanes et commerce international
KPMG au Canada

Comment la guerre commerciale et les droits de douane américains ont-ils influencé votre stratégie d'affaires pour les prochains douze mois? (FEO et fournisseurs seulement)



Utilisation des technologies émergentes

Comme on pouvait s'y attendre dans une période de perturbations constantes, l'adoption de la technologie figure au haut des priorités des joueurs du secteur automobile au Canada. Notre sondage révèle que le secteur automobile agit rapidement pour améliorer l'adoption des innovations et de la technologie.

Le niveau élevé de confiance du secteur de l'automobile au Canada quant à l'adoption de la technologie figure parmi les faits saillants du sondage. Pres des trois-quarts des répondants déclarent avoir atteint ou dépassé leurs cibles d'innovation cette année. Environ le même nombre (71 %) affirment avoir atteint leurs cibles d'adoption de la technologie.

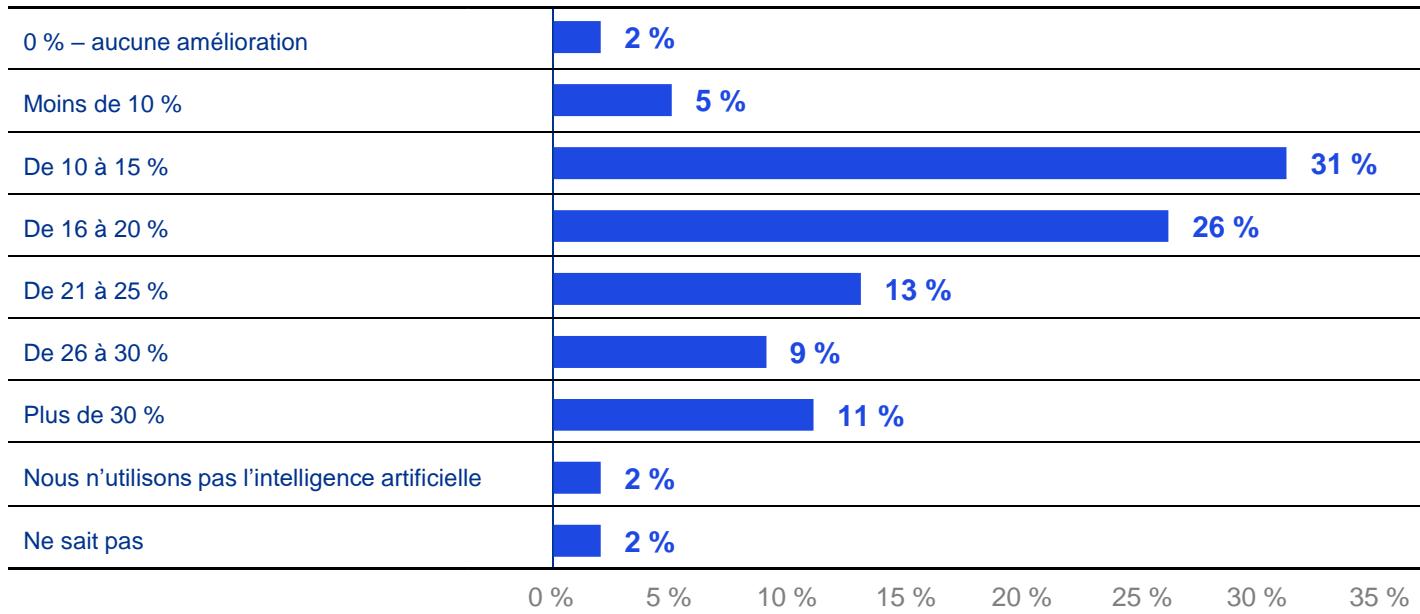
Ce qui est probablement le plus étonnant, c'est que les perturbations technologiques figurent parmi les plus faibles perturbations perçues, ce qui indique un changement d'état d'esprit et une vision de la technologie qui est devenue un outil plutôt qu'une menace. L'optimisme qui prévaut au sein du secteur se reflète également dans les

investissements en cours, 60 % des répondants investissant fortement dans l'IA et les technologies émergentes.

Cet optimisme semble s'accompagner de résultats concrets. Selon le sondage, les trois principaux avantages que les dirigeants du secteur automobile au Canada affirment tirer de leurs investissements sont l'augmentation de la productivité des effectifs, l'amélioration de la compétitivité sur le marché et la baisse des coûts de fonctionnement. Les données évoquent également une augmentation des attentes par rapport aux résultats à venir en ce qui concerne les objectifs de durabilité.



Dans quelle mesure l'intelligence artificielle (y compris l'IA générative) a-t-elle amélioré la productivité de votre organisation en moyenne? (FEO et fournisseurs seulement)



Quels gains d'efficacité les dirigeants du secteur automobile ont-ils réalisés? Après leur avoir demandé de quantifier les améliorations de la productivité liées à l'IA, nous avons constaté que 89 % des FEO et des fournisseurs avaient observé des améliorations d'au moins 10 %. Un sur cinq déclare des améliorations de la productivité de plus de 25 %.

Notre sondage révèle que l'adoption de l'IA procure des avantages à l'échelle des entreprises. Toutefois, les répondants indiquent tirer une valeur particulièrement élevée de l'IA dans des domaines comme la recherche et le développement, les affaires juridiques, la fiscalité et le service après-vente, surtout lorsque la combinaison de l'IA génératrice à des données fiables peut produire des résultats. Les répondants déclarent également avoir tiré de la valeur de l'adoption de l'IA au chapitre de la production et de la fabrication, ainsi qu'au sein de la chaîne d'approvisionnement.

« Dans l'ensemble, les résultats révèlent un secteur qui s'adapte, en plus de tirer parti des perturbations pour susciter la croissance. L'adoption de la technologie sera essentielle. Pour tirer de la valeur de ces investissements, les joueurs du secteur automobile devront également investir dans l'amélioration des compétences de leurs employés, la sécurité de leurs réseaux et de leurs données et la collaboration dans l'ensemble de l'écosystème pour bâtir une compétitivité à long terme. Il n'est pas possible d'investir dans la technologie et de s'attendre à une réussite durable sans investir également dans les effectifs, les processus et les partenariats », ajoute Ven Adamov, Associé et leader national, Analyses de données, Services en gestion des risques, KPMG au Canada.

Gestion des coûts et de la rentabilité

Les marges ont toujours été importantes. Toutefois, en cette période d'augmentation de l'incertitude économique, des coûts et de la pression en matière de productivité, les dirigeants du secteur automobile au Canada se concentrent fortement sur la réduction des coûts, l'augmentation de la productivité et la stimulation de la rentabilité. En effet, notre sondage montre que la stimulation de la productivité et l'optimisation des coûts font partie des trois grandes priorités des dirigeants du secteur automobile à l'échelle du pays.

Un grand nombre des principales stratégies pour stimuler la rentabilité ont fait leurs preuves au fil du temps : les répondants déclarent qu'ils optimiseront leurs chaînes d'approvisionnement, élaboreront de nouveaux modèles d'entreprise et amélioreront la production et la recherche et le développement. Fait intéressant, les répondants s'attendent toutefois à ce que la plus grande hausse de la rentabilité soit attribuable à une normalisation accrue et à des approches adaptées en matière de produits.



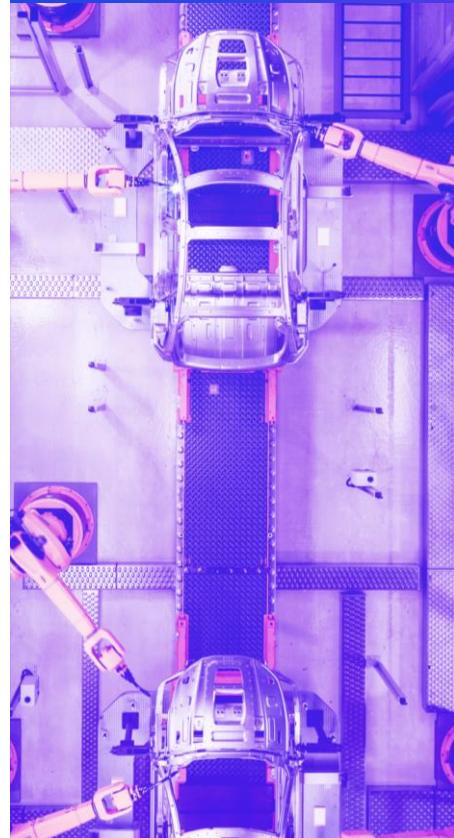
Alors que les autres secteurs ont du mal à quantifier

l'augmentation de la productivité liée à l'IA et à l'automatisation, le secteur automobile se montre très évolué à ce chapitre.

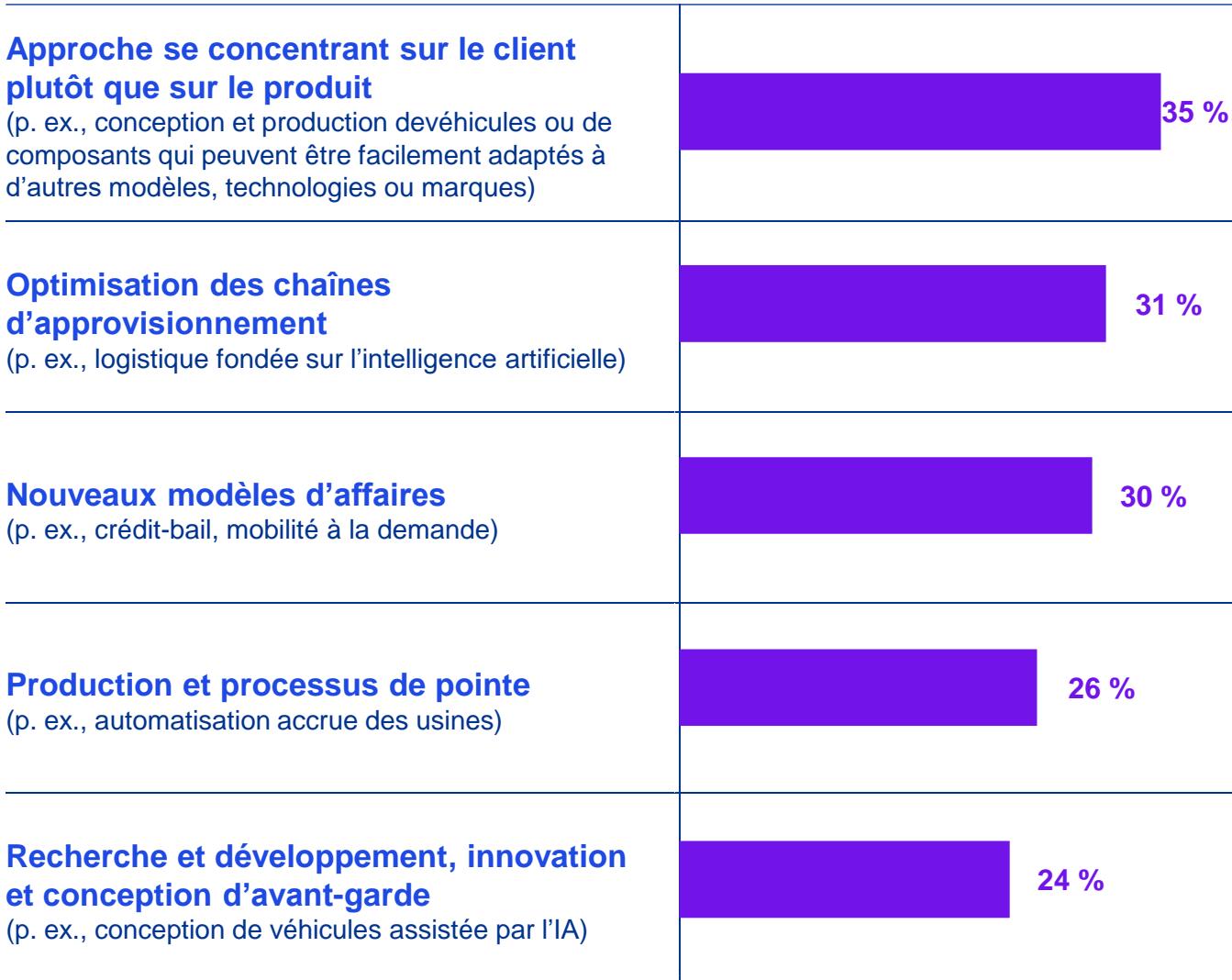
L'utilisation de ces outils dans le cadre du cycle de production permet aux fabricants de quantifier rapidement la valeur et de déployer les projets pilotes à grande échelle en s'appuyant sur des données et des renseignements opérationnels fiables.

Ven Adamov

Associé et leader national,
Analyses de données, Services
en gestion des risques
KPMG au Canada



Principaux moteurs de la rentabilité



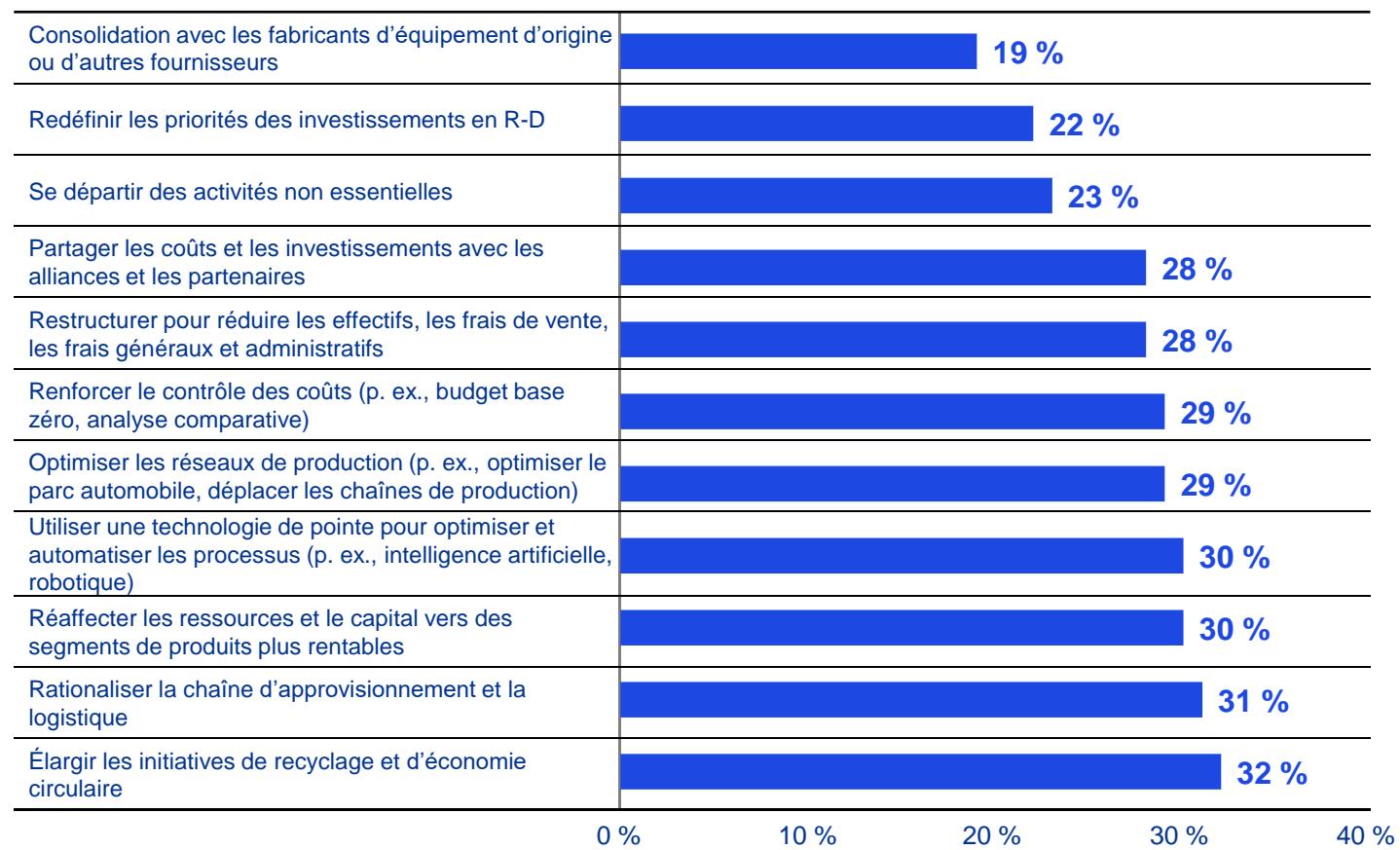
« Un grand nombre de FEO et de fournisseurs passent déjà à la production de plateformes et de pièces normalisées qui peuvent être utilisées dans un éventail de véhicules. Alors que cette approche pourrait créer des occasions de croissance considérables pour certains, ceux qui tarderont à s'adapter se verront probablement éjecter du marché en raison de l'obsolescence des produits ou de l'explosion des prix », poursuit M. Power.

En ce qui concerne les stratégies d'optimisation réalistes, notre sondage indique des efforts accrus consacrés à l'optimisation des ressources, près du tiers des FEO et des fournisseurs indiquant qu'ils se concentreront sur l'élargissement de leurs initiatives de recyclage et d'économie circulaire pour réduire les déchets et optimiser les ressources.

Les données indiquent également que des restructurations auront probablement lieu dans l'ensemble du secteur au cours des trois prochaines années. Le capital sera réorienté vers les segments rentables, les effectifs pourraient être réduits et le retrait d'investissements non essentiels pourrait libérer du capital. Parmi les FEO et les fournisseurs, un sur cinq anticipe un certain degré de consolidation synergique.

Lorsque nous avons demandé aux répondants ce qu'ils considèrent comme les principaux facteurs de croissance des trois dernières années, les alliances et les partenariats stratégiques sont arrivés en tête de liste (28 %). À la question sur les types d'alliances et de partenariats les plus déterminants pour leur réussite au cours des trois prochaines années, 47 % ont répondu des alliances liées à la chaîne d'approvisionnement, 43 % ont cité des partenariats axés sur la recherche et le développement et l'innovation et 37 %, des partenariats avec des fournisseurs de technologies.

Quelles mesures votre organisation prendra-t-elle pour réduire ses coûts globaux et améliorer sa productivité au cours des prochaines trois années? (FEO et fournisseurs)



Les partenariats représentent une excellente façon de partager le fardeau des perturbations jusqu'au retour d'une certaine stabilité. En particulier lorsqu'il est question d'adopter de nouvelles technologies, d'entrer sur de nouveaux marchés et de partager les coûts de recherche et développement, le secteur automobile au Canada devrait rechercher des partenariats pour réduire les coûts, augmenter sa part de marché, accéder à de nouveaux clients et marchés et puiser dans de nouvelles capacités.

Dave Power

Partner and National Sector Leader, Automotive
KPMG in Canada



Cinq points à retenir

01

Élargir les horizons :

Compte tenu des incertitudes touchant les chaînes d'approvisionnement et les marchés traditionnels, les joueurs du secteur automobile au Canada doivent évaluer leur gamme de produits et services pour rechercher de nouvelles occasions de croissance et d'élargissement des activités dans de nouveaux marchés et segments, ce qui pourrait nécessiter la formation de nouveaux partenariats (voir ci-dessous). Ne vous attendez pas à un retour prochain du libre-échange. Il faudra explorer de nouveaux marchés.

02

Acquérir des capacités en technologie :

L'adoption de la technologie sera indispensable pour la flexibilité opérationnelle et commerciale, et les technologies comme l'IA continueront d'apporter des avantages considérables aux dirigeants du secteur automobile. Toutefois, les investissements en technologie doivent s'accompagner du perfectionnement de compétences, d'un renforcement de la cybersécurité et d'un remaniement des processus pour obtenir une valeur durable. La technologie doit devenir un outil important dans l'accroissement des capacités des effectifs, et non seulement dans les opérations.

03

Explorer les occasions de partenariat :

Compte tenu de la transformation fondamentale qui se produit dans le secteur automobile du Canada à l'heure actuelle, de nouvelles capacités, de nouveaux investissements et de nouveaux modèles d'entreprise seront nécessaires. Les dirigeants doivent envisager de nouveaux partenariats, des coentreprises et des alliances qui leur permettront de partager le fardeau des investissements et d'augmenter rapidement les capacités pour en tirer mutuellement des avantages. Ceux qui prévoient faire leur entrée sur de nouveaux marchés devront se concentrer sur des alliances et des partenariats qui permettent d'accéder à de nouvelles régions et à de nouveaux segments de clientèle.

04

Comprendre toutes les options :

Qu'il s'agisse de planifier des scénarios, de trouver des solutions de rechange en matière d'approvisionnement ou d'élaborer un plan de secours, le moment est venu d'explorer tous les scénarios qui pourraient se produire, les bons comme les mauvais, et de songer à des investissements ou à des activités qui pourraient rapidement créer de la valeur (par exemple, le retrait d'investissements non essentiels pourrait libérer du capital et réduire la complexité en vue d'un possible élargissement des activités). Même si le contexte change chaque jour, la planification de scénarios peut contribuer à éliminer certaines incertitudes.

05

Éviter la complaisance :

Les perturbations actuelles ne se résorberont pas et il ne faut pas se contenter d'attendre la fin de la tempête. En parallèle, le secteur automobile étant hautement intégré, personne ne souhaite agir avant les FEO. Les dirigeants du secteur devront donc se tenir prêts et au courant de toutes les activités, tendances et pratiques exemplaires dans le secteur. Il sera essentiel d'entretenir des relations étroites dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Pour réussir, il faudra savoir quoi faire et quand agir.

Comment KPMG peut aider

Que vous soyez un FEO, un fabricant de pièces, un fournisseur, un concessionnaire ou un autre joueur du secteur automobile, les capacités interfonctionnelles et la vaste gamme de services de KPMG au Canada peuvent vous aider à suivre l'évolution rapide des tendances, du rôle de la transformation numérique au chapitre de la visibilité et de la transparence de la chaîne d'approvisionnement aux partenariats stratégiques, en passant par la préparation de la main-d'œuvre et la conformité aux nouveaux règlements, par exemple en ce qui concerne les régimes de droits de douane en constante évolution et les enjeux ESG.

Forts de leur vaste expérience, les professionnels du secteur automobile chez KPMG possèdent une compréhension approfondie de ces enjeux, de même que de la complexité du marché.

Personnes-ressources

**Dave Power**

Associé et leader national,
Automobile
E: power@kpmg.ca
T: 416-777-8021

**Ven Adamov**

Associé et leader national,
Analyses de données,
Services en gestion des risques
E: vadamov@kpmg.ca
T: 905-815-8076

**Peter Graham**

Associé et leader national, Aérospatiale
et défense
E: peterjgraham@kpmg.ca
T: 416-777-8229

**Joy Nott**

Associée et leader nationale, Douanes et
commerce international
E: jnott@kpmg.ca
T: 416-228-7175

**Tim Webb**

Associé, Chaîne
d'approvisionnement et
approvisionnement
E: timwebb@kpmg.ca
T: 437-880-4855

Méthodologie

À propos du sondage sur le secteur automobile de KPMG au Canada

KPMG au Canada a interrogé 263 dirigeants d'entreprise du secteur automobile partout au Canada entre le 11 août et le 3 octobre 2025 en faisant appel au panel de premier ordre de Sago et en utilisant la plateforme de recherche en ligne Methodify. Soixante-quatre pour cent des répondants provenaient d'organisations du secteur privé, 26 %, d'organisations appartenant à des sociétés de placements privés, 6 %, de sociétés ouvertes dont le siège social est établi au Canada et 4 %, de filiales de sociétés étrangères. Trente pour cent sont des FEO et des fabricants de pièces, 21 %, des concessionnaires indépendants, 19 %, des fournisseurs de niveau 1, 2 ou 3, 8 %, des fournisseurs de services, 7 %, des fournisseurs de solutions de mobilité et 15 %, des joueurs d'autres secteurs, notamment des concessionnaires, des entreprises de technologie en démarrage et des fournisseurs d'infrastructures d'énergie/de recharge. Douze pour cent déclarent un revenu annuel inférieur à 9 millions de dollars, 32 %, entre 10 et 99 millions de dollars, 35 %, entre 100 et 499 millions de dollars, 20 %, entre 500 millions et 5 milliards de dollars et 2 %, de plus de 5 milliards de dollars.



kpmg.com/ca/automotive

© 2026 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés.

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devriez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG.

