

ÉTUDE INVERTO

Face à l'évolution des risques mondiaux, la résilience des chaînes d'approvisionnement est désormais au cœur des priorités des entreprises

- La nouvelle étude d'Inverto « Risk & Resilience 2026 » met en évidence **une fragmentation des risques**, alors que les pénuries d'approvisionnement augmentent et que les coûts restent volatils.
- **83 % des entreprises** continuent de subir des pénuries d'approvisionnement. En cause : une diversité de facteurs, notamment des contraintes de capacité de la part des fournisseurs et conséquences directes et indirectes des conflits dans le monde.
- **89 %** des répondants utilisent des outils numériques pour la gestion des risques, dont **67 %** dans une large mesure. Soit une progression de **21 points** de pourcentage par rapport à la précédente étude.

Paris, le 15 juin 2026 – Inverto, filiale du Boston Consulting Group spécialisée dans les achats et la gestion des chaînes d'approvisionnement, vient de publier sa nouvelle étude « Risk & Resilience 2026 ».

Cette enquête menée auprès de **plus de 400 cadres supérieurs en Europe (parmi lesquels 19 % sont basés en France)**, confirme que les risques ne sont plus dominés par des crises isolées, mais qu'ils se **cumulent désormais, créant un environnement opérationnel plus volatil et complexe pour les entreprises.**

« Ce qui caractérise aujourd'hui l'environnement des entreprises, ce n'est plus la sévérité d'une crise isolée, mais l'accumulation simultanée de plusieurs facteurs de risques », explique Stéphane Crosnier, Managing Director chez Inverto France. « Pour rester compétitives, les entreprises doivent adapter en continu leurs stratégies achats et supply chain. L'enjeu est plus que jamais de renforcer de manière proactive la résilience des achats et des chaînes d'approvisionnement afin de limiter l'exposition aux risques avant qu'ils ne produisent leurs effets. »

Des risques de plus en plus interconnectés

Un des signes les plus marquants de cette évolution est la multiplication des types de risques : Aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à un large éventail de menaces, parmi lesquelles : la fiabilité des fournisseurs, les tensions géopolitiques, les droits de douane, les risques liés à la cybersécurité et la volatilité des prix. Mais parmi les **18 risques potentiels identifiés**, aucun ne s'est clairement imposé auprès des répondants. Chacun d'entre eux n'a été mentionné que par **14% à 21%** des participants.

- Depuis 2010, Inverto publie tous les deux ans son étude « Risk & Resilience »

Pour les entreprises, cela marque un changement profond : **les risques ne peuvent plus être hiérarchisés et traités isolément, mais doivent être gérés comme un système d'interdépendances.**

Cette évolution est particulièrement visible dans les chaînes d'approvisionnement à empreintes mondiales. L'étude montre que **83 % des entreprises subissent des pénuries d'approvisionnement, en forte hausse par rapport aux années précédentes.** Ces perturbations sont désormais provoquées par une combinaison plus large de facteurs : contraintes de capacité chez les fournisseurs, perturbations logistiques, fragilités économiques et conflits persistants à travers le monde.

La visibilité sur la supply chain, un défi encore majeur

Le manque de visibilité sur les chaînes d'approvisionnement étendues reste un point de fragilité majeur : seule une minorité d'entreprises dispose d'une transparence complète au-delà de ses fournisseurs directs.

« Obtenir une visibilité de bout en bout sur la supply chain demeure un défi majeur pour les entreprises. Alors que de multiples perturbations affectent les approvisionnements, ces facteurs aggravent les risques au-delà des fournisseurs directs. Identifier les risques plus en amont permet aux organisations de détecter les failles et à y remédier avant qu'elles n'affectent la productivité ou leur capacité à livrer les marchandises », ajoute Stéphane Crosnier.

Autre défi : la maîtrise des prix qui reste un point de friction majeur. Seules 34 % des entreprises interrogées déclarent avoir réussi à **stabiliser leurs coûts** liés aux achats, **en recul de 8 points par rapport à l'étude précédente**, traduisant une volatilité persistante sur les marchés de matières premières et de composants.

Cette situation accroît la pression sur les fonctions achats, et les **enjeux liés à la qualité, aux risques prix et à la cybersécurité apparaissent désormais comme les principales priorités des entreprises**, chacune étant citée par près d'un **tiers des répondants**.

Vers des chaînes d'approvisionnement plus résilientes

En réponse, les entreprises commencent à **repenser l'architecture mondiale de leurs réseaux d'approvisionnement**. L'étude d'Inverto met en évidence un **net basculement** : après les stratégies de **multi-sourcing** développées en réaction à des crises récentes comme le Covid, la guerre en Ukraine ou les tensions commerciales, les entreprises privilégient désormais **des chaînes d'approvisionnement plus courtes et**

- Depuis 2010, Inverto publie tous les deux ans son étude « Risk & Resilience »

régionalisées. Ainsi, 46 % des entreprises consolident leur panel fournisseurs et environ un tiers mettent en œuvre des stratégies de nearshoring ou de relocalisation. Cette évolution est par ailleurs également motivée par les droits de douane.

Ces mouvements confirment un changement plus large : le passage d'une mondialisation optimisée pour les coûts à des modèles conçus pour plus de résilience. Mais cette transformation crée également de nouvelles tensions.

« Les entreprises doivent aujourd'hui arbitrer entre plusieurs impératifs », souligne Stéphane Crosnier. « Beaucoup d'organisations cherchent encore à déterminer pour quel niveau de résilience elles sont prêtes à investir dans un environnement aussi volatil. »

De la réaction à l'anticipation : un changement de paradigme

Malgré l'augmentation des investissements dans la gestion des risques, l'étude montre que de nombreuses organisations restent en position défensive : si **67 %** des entreprises utilisent désormais des outils numériques pour piloter les risques, la majorité d'entre elles continue de réagir une fois les perturbations survenues, plutôt que de les anticiper.

Les outils numériques les plus répandus sont ceux mobilisés par des cellules de crise lors d'incidents ou de risques avérés, cités comme la mesure la plus utilisée par **27 %** des répondants. À l'inverse, les dispositifs plus proactifs, tels que les systèmes de détection précoce des risques (**21 %**) ou les solutions de surveillance des fournisseurs fondées sur l'intelligence artificielle (**23 %**), restent largement moins adoptés.

« L'étape décisive consiste à passer d'une gestion réactive à une gestion prédictive des risques, en s'appuyant sur la donnée et l'IA pour anticiper les perturbations avant qu'elles ne surviennent et investir dans la résilience de la supply chain là où cela compte réellement. Les entreprises les plus avancées dans ce domaine ont déjà démontré un véritable avantage concurrentiel, alors que les conseils d'administration comme les clients exigent désormais des engagements plus fermes en matière de résilience », conclut-il.

Les résultats de l'étude mettent en lumière **un écart croissant entre les entreprises qui s'adaptent à ce nouvel environnement et celles qui peinent encore à le faire.** Dans un monde traversé par des perturbations permanentes et interconnectées, **la capacité à anticiper les risques, à absorber les chocs et à rebondir face aux crises** s'impose comme un avantage concurrentiel décisif.

- Depuis 2010, Inverto publie tous les deux ans son étude « Risk & Resilience »

À propos de l'étude

L'étude *Inverto "Risk & Resilience" 2026* repose sur une enquête menée en Europe auprès de 411 cadres supérieurs entre février et avril 2026, couvrant plusieurs secteurs d'activité et régions.

À propos d'Inverto

Inverto est un cabinet de conseil international, spécialisé dans les achats stratégiques et la gestion des chaînes d'approvisionnement. Le cabinet va au-delà de la seule maîtrise des coûts afin de créer de la valeur et un avantage concurrentiel durable pour ses clients. Inverto transforme les fonctions achats et supply chain en favorisant l'innovation, la résilience et la durabilité.

Au sein du groupe Boston Consulting Group, Inverto complète l'offre du BCG avec un ensemble complet de solutions d'optimisation des achats. Inverto compte aujourd'hui plus de 700 experts répartis sur trois continents. Ses clients incluent des marques internationales de premier plan ainsi que les plus grands fonds de private equity mondiaux.

Pour plus d'informations : [Inverto](#)

FIN

CONTACTS PRESSE

May-Lee Andrade Quang – mquang@agence-profile.com
Hina de Soultrait – hdesoultrait@agence-profile.com
06 46 10 28 19

- Depuis 2010, Inverto publie tous les deux ans son étude « Risk & Resilience »