



Verbatim de la Table Ronde

Organiser l'imprévisible : le monde industriel doit-il changer sa manière de produire ?

Paris, juin 2023 – L'environnement industriel n'a jamais été aussi instable. L'enchaînement de crises est source d'inquiétude pour les industriels, d'autant que chacune d'entre elle apporte un événement inédit. Face aux incertitudes du marché, quel(s) choix stratégique(s) doivent faire les industriels ?

Pour y répondre, la Fipec a réuni les forces vives institutionnelles et industrielles pour croiser les points de vue et envisager les solutions collectives.

En préambule, **Nicolas Beytout**, Fondateur et Président du journal *L'Opinion*, a décrypté le contexte politique et les possibles marges de manœuvre.

Citation | « *Le nouveau projet de loi pour une industrie verte devrait créer des opportunités de développement avec un cadre plus souple : simplifier les procédures de relocalisation, favoriser la commande publique nationale, financer l'innovation industrielle. De réelles opportunités s'ouvrent pour les industriels* », **Nicolas Beytout**.

La table ronde, animée par Thierry Guerrier, journaliste, a réuni :

- **Christelle Ferrari**, PDG du groupe Encres Dubuit et administratrice de l'AFEI
- **Benjamin Gallezot**, Délégué interministériel aux approvisionnements en minerais et métaux stratégiques
- **Arnaud Leroy**, Directeur du développement durable, de la communication et des relations institutionnelles du Groupe SPHERE, ancien député et PDG de l'ADEME
- **Alexandre Saubot**, Président de France Industrie, Directeur Général de Haulotte Group SA

VERBATIM

« Les problématiques s'accumulent, entre les coûts (matières premières, transport, énergie), les pénuries, les difficultés à recruter et l'intensification des réglementations ». Chrystelle Ferrari, PDG du groupe Encres Dubuit, donne le contexte, devenu imprévisible, des industriels.

Quels sont les points de friction à lever pour libérer la création de valeur industrielle ?

Freins réglementaires

« Nos sujets actuels concernent les mentions obligatoires, de plus en plus nombreuses, à apposer sur les emballages. La réglementation européenne nous amène également à dévoiler de plus en plus d'informations. Nous travaillons sur la réponse à apporter quant à la confidentialité de certaines », **Chrystelle Ferrari**.

« SPHERE est un grand promoteur du recyclage organique dont l'objectif est de créer un compost de qualité et de renchérir les sols. La démarche est compliquée car on se confronte à une cohorte de règles européennes, auxquelles on ajoute des parpaings dans le sac en tant qu'industriel français », **Arnaud Leroy**.

Citation | « Face à l'intensification de la réglementation, nous nous appuyons beaucoup sur la Commission technique de l'AFEI », **Chrystelle Ferrari**.

« Loi, règle, décret, circulaire : la problématique française est la hiérarchie des normes », **Arnaud Leroy**.

« Et l'application différenciée du règlement européen selon les pays de l'Union vient complexifier les choses », **Chrystelle Ferrari**.

« La question des normes se pose. Il faut imposer aux produits importés la même exigence que ceux produits en France », **Benjamin Gallezot**.

Difficultés de recrutement

« L'intensification des réglementations nous poussent à renforcer nos équipes, notamment en HSE. Nous avons créé 2 postes dédiés en interne. Mais, comme toute PME, la difficulté est de trouver des profils polyvalents. Chez Encres Dubuit, cette problématique se double à l'incapacité de pouvoir remplacer les prochains départs à la retraite dans les fonctions de fabrication. Ce profil a été tellement dénigré et à l'inverse celui de l'ingénieur survalorisé, que nous manquons cruellement d'ouvriers. Il y a encore beaucoup de chemin à faire entre le contenu de la formation et la réalité du terrain », **Chrystelle Ferrari**.

« Les enjeux de recrutement, formation et fidélisation sont aussi importants que les enjeux de réglementation », **Arnaud Leroy**.

« La France a le taux de chômage le plus bas depuis 40 ans. Depuis 6 ans, on compte 1,7 million d'emplois supplémentaires. Ils ont été possibles grâce au changement d'environnement social entre le

quinquennat du Président Hollande et celui du Président Macron. Je fais notamment référence à la modification des règles sur le droit du travail et à l'amélioration de l'activité. L'emploi n'est plus la première variable d'ajustement du fonctionnement de nos entreprises », **Alexandre Saubot**.

Citation | Dans l'industrie, le turnover est faible, les employés s'y plaisent », **Alexandre Saubot**.

Dépendance à l'approvisionnement

« Nous sommes dépendants des choix des fabricants de matières premières. Nous y avons été confrontés récemment avec l'arrêt d'un produit. Nous avons dû nous sourcer ailleurs, ce qui a fait doubler le prix de la formulation. Nous avons été dans l'incapacité de le répercuter au client », **Chrystelle Ferrari**.

« Certains fournisseurs de SPHERE ont fermé leurs usines européennes, comme BASF. On ne trouve plus par exemple de fabricant de BDO. Où se sourcer ? En Chine ? on se retrouve dépendant de matières premières sur lesquelles on a peu de prise », **Arnaud Leroy**.

« Le contexte géopolitique accentue l'incertitude et met en lumière la vulnérabilité de nos chaînes de valeurs. Certains l'ont compris comme des constructeurs automobiles qui investissent dans des mines pour la construction des batteries. Le plus complexe est de connaître et de maîtriser toute la chaîne. Le défi est celui de trouver le bon rapport entre relocaliser et concurrencer à l'international. Pour cela, l'Etat a des programmes ambitieux comme France 2030, des fonds d'investissements publics/privés, la création d'un observatoire public/privé... », **Benjamin Gallezot**.

Rupture de compétitivité ?

« La France ne se voit pas assez comme une puissance. Elle doit se faire plus respecter en créant de la richesse », **Alexandre Saubot**.

« La France est attractive. Il y a beaucoup d'industriels étrangers qui investissent en France. On a simplifié les choses pour eux. Faisons-le également pour les industriels déjà présents », **Benjamin Gallezot**.

« Il faut travailler en bonne intelligence et voir ce qui se passe en dehors de nos frontières mais pas seulement en Asie. Que se passe-t-il chez nos concurrents directs, nos voisins européens ? Nous vivons une rupture de compétitivité nette sur la question du coût énergétique par exemple. J'ai l'impression que l'on doit courir de plus en vite pour rattraper le retard qui se creuse avec nos concurrents », **Arnaud Leroy**.

« A l'image du Buy American Pass, il n'existe aucun pacte européen. On n'assume pas politiquement d'en faire un. Ce serait pourtant un instrument d'exercice du pouvoir important. Bien plus que la production de réglementations qui n'est plus le bon outil aujourd'hui », **Alexandre Saubot**.

« Effectivement, il n'y a pas de consensus sur un Buy European Act au sein des industriels européens. Je pense qu'il faut constituer des blocs secteur par secteur avec des soutiens financiers », **Benjamin Gallezot**.

« La souveraineté n'est pas l'autarcie comme dit Louis Gallois. On ne peut pas faire tout, tout seul chez soi. Non seulement ça ne fonctionne pas, mais cela appauvrit ceux qui le font. A contrario, la souveraineté est être dépendant de l'autre autant qu'il est dépendant de vous. Je recommande la lecture du rapport Potier qui liste les 14 domaines, dont l'industrie, dans lesquels la France peut jouer un rôle clé. Toutes les priorités industrielles de France 2030 sont inspirées de ce rapport », **Alexandre Saubot**.

Comment consolider durablement l'industrie française ?

Lier la vie rêvée à la vie réelle

« Les Encres Dubuit avaient un projet d'extension sur lequel il fallait être réactif. Malheureusement, nous avons été confrontés à la lenteur administrative française qui nous donnait plus d'un an de délai. Nous avons donc dû délocaliser notre projet au Vietnam », **Chrystelle Ferrari**.

« J'ai le sentiment qu'il y a un mérite order dans la réindustrialisation de la France. SPHERE, dont le cœur de métier est la plasturgie, n'est pas vendeur. Nous avons pourtant prouvé que notre industrie est stratégique. Lors du Covid, avec l'équipement du personnel soignant de surblouse. Ou lors de la grève des éboueurs à Paris, qui a montré l'utilité du sac poubelle. Il faut accompagner le tissu industriel français déjà existant », **Arnaud Leroy**.

« Je ne considère pas qu'il y ait de petits dossiers. On s'est bien aperçu durant la crise Covid que les choses qu'il nous manquait le plus étaient les plus basiques », **Guillaume Gallezot**.

« Quelle est la faisabilité de la vie rêvée par rapport à la vie réelle ? 90% de cette vie est un cauchemar pour les industriels. Il faut mettre la ressource au bon endroit et les industriels sont les bons donneurs d'ordre pour cela », **Alexandre Saubot**.

« On veut réindustrialiser la France mais quelle place est donnée à l'industrie, notamment au niveau local ? Il faut faire attention à la France musée. C'est un contrat à passer avec nos concitoyens », **Arnaud Leroy**.

« Tout le monde souhaite décarboner l'industrie. Alors faisons-là chez nous ! C'est le meilleur moyen de protéger la planète et de décarboner l'économie. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise industrie. C'est toute l'industrie qu'il faut aider à se verdir et la chaîne de valeur qu'il faut regarder », **Alexandre Saubot**.

« Toute création de site industriel est susceptible de susciter des oppositions. Il faut faire de la pédagogie, raccourcir les délais, simplifier les procédures et dialoguer », **Benjamin Gallezot**.

L'acceptabilité par le dialogue

« 80% des Français ne se rendent pas compte de l'importance de nos métiers. Cependant, partout où il reste de l'industrie, partout où il y a un dialogue et un travail avec le territoire d'accueil, l'acceptabilité du projet est bonne. Il y a de moins en moins de délocalisation », Alexandre Saubot.

« Nous travaillons enfin ensemble ! Avec Bercy nous posons le diagnostic, évaluons les conséquences et élaborons les pistes de solution. En revanche, il y a encore beaucoup de chemin à parcourir avec d'autres ministères, comme celui de la Transition Energétique. Cela fait 5 ans qu'il ne nous a pas reçu », Alexandre Saubot.

Citation | « Je suis optimiste parce qu'il y a un alignement des positions de l'état et des industriels pour avancer ensemble », Benjamin Gallezot.

JOURNEE FIPEC 2022 – www.fipec.org
[Interviews et best-of](#)

Contact FIPEC – 01.53.23.00.00

Aglantine Parjadis de Larivière, Responsable Marketing et Communication,