



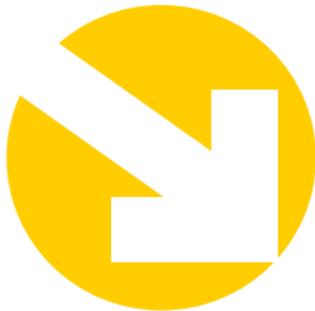
# INDUSTRIE ET TERRITOIRES

COMMENT GAGNER LA BATAILLE DE LA  
RÉINDUSTRIALISATION ?

REGARDS CROISÉS ENTRE TERRITOIRES, INDUSTRIELS ET SOCIÉTÉ CIVILE

15 MAI 2024





# BPIFRANCE LE LAB

EN QUELQUES MOTS

Tout le monde doit en avoir conscience : les PME-ETI sont décisives pour l'économie française, en termes de croissance, d'emplois et d'ancrage local. Pour autant, confrontées à des défis spécifiques, celles-ci restent méconnues : il subsiste un déficit de savoirs sur nos PME-ETI qu'il est fondamental de combler.

**Bpifrance Le Lab** est le laboratoire d'idées des PME-ETI.

**Sa mission** : stimuler les dirigeants pour faire face aux enjeux d'aujourd'hui et de demain.

Concrètement, **Bpifrance Le Lab** travaille à :

- Tirer les meilleures idées de la recherche et du terrain ;
- Valoriser les expériences et les témoignages de dirigeants ;
- Relier les dirigeants-lecteurs au sein d'une communauté de recherche participative.

**Bpifrance Le Lab** fait ainsi émerger des idées faites pour les PME-ETI.

**Son ambition** : des dirigeants épanouis, pour des entreprises qui vont bien.

Retrouvez-nous sur [lelab.bpifrance.fr](https://lelab.bpifrance.fr)

# COMMENT A ÉTÉ RÉALISÉE CETTE ÉTUDE ?

## UN COMITÉ DE PILOTAGE (COPIL) COMPOSÉ DE :

- **La Banque des Territoires**, partenaire de cette étude, représentée par :
  - **Benoît Lepesant**, Responsable de projets à la Direction de l'Investissement
  - **Camille Simoes**, Chargée de projets à la Direction de l'Investissement
- **Olivier Luansi**, membre du Conseil d'orientation de Bpifrance Le Lab, ex-Délégué du programme Territoires d'Industrie, en charge d'une mission sur l'avenir des politiques industrielles à la demande du Ministre de l'Economie, Associé Strategy&
- **Le programme Territoires d'Industrie**, représenté par :
  - **Alexandre Masse**, Chef de projets
  - **Aurélié Aïchour**, Chargée de mission
- **La Fabrique de l'Industrie**, think-tank représenté par :
  - **Caroline Granier**, Cheffe de projet
- **EconomiX**, laboratoire de recherche représenté par :
  - **Nadine Levratto**, Directrice
- **L'OCDE**, représentée par :
  - **Claire Charbit**, Cheffe de l'unité Regional Attractiveness and Migrant Integration
- **Virginie Saks**, Associée Compagnum
- **La Direction Générale des Entreprises (DGE)**, représentée par :
  - **Paul Cusson**, Directeur de projets Analyse économique de l'industrie
  - **Romain Billiard**, Chargé de mission planification et suivi de la Réindustrialisation

## UNE MÉTHODOLOGIE MÉLANT QUANTI ET QUALI, INDUSTRIELS, SOCIÉTÉ CIVILE, INSTITUTIONNELS ET ÉLUS

- Un **cadre macroéconomique**
- Un travail en chambre, challengé par le Copil et des industriels, pour mesurer – à partir d'une trentaine d'indicateurs – le potentiel de développement industriel des territoires et sa cartographie par zones d'emploi françaises
- Plus de 200 personnes interviewées :
  - Dans le cadre de **rencontres** dans **4 territoires choisis pour leurs caractéristiques industrielles**, rassemblant représentants de l'Etat, des Régions, des EPCI, et des industriels, : **Figeac le 23 février 2024, Valenciennes le 18 mars, Châteauroux le 27 mars et Besançon le 5 avril**. Pour ces rencontres, nous avons été accompagnés par les cabinets Ernst&Young, et Compagnum.
  - Dans le cadre d'**entretiens** réalisés auprès de dirigeants industriels, d'acteurs locaux et d'élus, de chercheurs, d'acteurs de la formation et d'experts de l'industrie.
- **Une enquête du 15 janvier au 22 mars 2024 auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles**. Nous avons interrogé les 30 000 unités légales (en excluant les entreprises ayant moins de 10 salariés), **ce sont donc les directeurs de site qui nous ont répondu**. Dans ces 2828 répondants :
  - 8% de start-up industrielles,
  - 57% de PME ayant moins de 10 millions d'euros de CA,
  - 23% de PME ayant entre 10 et 50 millions d'euros de CA
  - 10% d'ETI
  - 0,7% de grandes entreprises (soit 20 des 81 grandes entreprises du secteur de l'industrie manufacturière en France).
- **Une enquête du 14 décembre 2023 au 13 février 2024 auprès d'un échantillon de 5000 citoyens français**, représentatif selon le genre, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle et la région. Il est complété par des sur-échantillons sur 49 zones d'emploi spécifiques sur les 306 au total en France métropolitaine (à proximité de sites SEVESO par exemple), représentant 4400 répondants supplémentaires. Cette enquête a été réalisée par Potloc (institut de sondage).

## COMMENT LIRE CETTE ÉTUDE ?

- 1. La première partie montre comment la réindustrialisation se pose en termes économiques.** Partant d'une cible de contribution de l'industrie dans le PIB de 12% à horizon 2035 (correspondant à une balance commerciale en produits manufacturés à l'équilibre), elle s'appuie sur un bouclage entre cette ambition macroéconomique et les ambitions microéconomiques des dirigeants, à partir de leurs anticipations de croissance déclarées dans notre enquête (2828 répondants). Les projets des industriels permettent-ils de réindustrialiser la France et de rehausser la part de l'industrie dans le PIB à 12% ?
- 2. La deuxième partie est un regard croisé entre industriels et citoyens.** Quelles perceptions ont-ils de l'industrie, et de la réindustrialisation ? Comment imaginent-ils l'industrie de demain ? Qu'en attendent-ils ? Nous mobilisons ici des données de l'enquête auprès des industriels (2828 répondants) et auprès des Français (5000 répondants).
- 3. La troisième partie s'intéresse au potentiel de développement industriel des territoires.** Nous mobilisons ici des données multiples, issues de bases de données publiques, permettant de mesurer les atouts des territoires à l'aune des besoins des industriels. En effet, la raréfaction du foncier et des compétences, les conflits d'usage sur l'eau modifient l'équation des implantations industrielles et les équilibres entre territoires.
- 4. La quatrième partie s'appuie sur l'enquête auprès des dirigeants et analyse les projets des industriels et la façon dont ils s'incarnent dans les territoires.** Quelle est leur stratégie de croissance et comment se traduit-elle au niveau de leurs implantations ? Les réponses différeront suivant les profils d'entreprises : une PME, une ETI ou encore une start-up industrielle n'auront pas la même stratégie de croissance, pas les mêmes besoins, ni les mêmes critères de sélection. Cela dessine un paysage industriel aux multiples facettes, en fonction de l'écosystème constitué depuis des décennies et de ses atouts.

### Précautions méthodologiques :

- Nous utilisons des abréviations, parmi lesquelles :
  - SUI pour Start-Up Industrielles,
  - GE pour Grandes Entreprises,
  - PME pour Petites et Moyennes Entreprises,
  - TPE pour Très Petites Entreprises,
  - VA pour Valeur ajoutée,
  - PIB pour Produit Intérieur Brut.
- La Valeur Ajoutée correspond à la richesse produite lors du processus de production. Elle se calcule en retirant les consommations intermédiaires au chiffre d'affaires. La somme des VA est égale au PIB. La VA manufacturière totale correspond à la somme des VA des entreprises industrielles manufacturières (voir détails dans la 1<sup>ère</sup> partie).
- Plusieurs cartes de France sont présentées au fil de l'étude. Pour la plupart, l'échelon territorial retenu est le bassin d'emplois (indicateur Insee). La France compte 306 zones d'emplois, dont 287 hors DROM. D'autres cartes sont à l'échelon des départements (lorsque les données ne sont pas disponibles à l'échelle des bassins d'emplois). Les données sur les DDROM sont présentées uniquement lorsqu'elles sont disponibles et comparables.

# #1

**La marche pour atteindre la cible de réindustrialisation d'une balance commerciale manufacturière équilibrée est haute. Elle représente un défi en termes de créations d'emplois dans les territoires.**

Réindustrialiser pour atteindre une part de l'industrie manufacturière dans le PIB à 12 % à horizon 2035 (vs 9,7% en 2023), c'est **gagner 233 Md€ de valeur ajoutée (VA) manufacturière supplémentaire d'ici 2035**, ce qui suppose une accélération forte de la production industrielle : une hausse de la VA de **3,5 % par an en volume, hors effet inflation, pendant les dix prochaines années, contre 1,5% par an depuis la crise sanitaire**. Si l'on prend en compte l'inflation, c'est une hausse de **5,3 % par an en valeur** qui est attendue.

**Et derrière ces pourcentages, un choc d'emplois est à anticiper**, puisque selon nos hypothèses de croissance et de gains de productivité, **la cible de réindustrialisation indiquée supra impliquerait entre 600 000 et 800 000 emplois nets créés à horizon 2035, soit entre 50 000 et 67 000 emplois salariés supplémentaires par an entre 2023 et 2035** (contre +32 000 en moyenne par an entre 2021 et 2023). Sachant qu'il y a déjà chaque année 60 000 postes non pourvus (source : DARES), et que si l'appareil de formation forme bien 120 000 jeunes par an, la moitié seulement reste dans l'industrie (source : Fabrique de l'industrie).

# #2

**Le tissu industriel existant représenterait plus de 2/3 de la marche à franchir.**

Pour atteindre cette cible de réindustrialisation, selon les prévisions des industriels ayant répondu à notre enquête et nos hypothèses, le tissu industriel existant (avec des prévisions de croissance moyenne du chiffre d'affaires de l'ordre de 4 % par an) représenterait 70% de la marche à franchir, les 30% restants devant être réalisés par de nouveaux projets, français ou étrangers (soit une VA manufacturière de l'ordre de 71 Md€).

**Les entreprises industrielles actuelles contribueraient ainsi à environ 162 Md€ de VA d'ici 2035, correspondant à la croissance de leur activité**, issue pour la majorité d'entre elles, de la diversification de l'offre produits et de la hausse des volumes vendus, loin devant la montée en gamme et le développement à l'international.

# #3

**Tous les territoires ont du potentiel pour des projets industriels. Mais tous les territoires ne peuvent pas (et ne veulent pas) attirer tous les projets.**

Chaque territoire offre un terrain de jeu différent aux industriels. Certains marqués par la désindustrialisation, assis de ce fait sur des tas d'or foncier, pouvant compter sur un vivier de main-d'œuvre significatif, ont déjà saisi les opportunités d'une renaissance industrielle. D'autres préfèrent compter sur leur tissu de PME locales, solidaires et souvent plus résilientes lorsque soufflent des vents contraires. D'autres encore se découvrent des atouts industriels parce qu'ils proposent un cadre de vie attractif, des filières de formation d'excellence et des pôles de recherche attirant les meilleurs. **5**

**#4**

**Les industriels portent des projets de moindre envergure individuellement, mais significatifs au global, et structurants pour les territoires.**

Les industriels nous partagent **1703 projets d'implantation en France dans les années à venir (sur les 2828 répondants) : 1050 extensions de site (38% des répondants), 379 créations de nouvelles installations (14%), 45 relocalisations (3%), et 229 déménagements (8%)**. A ces projets sur le sol français s'ajoutent 104 projets à l'étranger.

Derrière ces projets se dessine une dynamique de grande proximité, puisque 43% des industriels déclarent vouloir s'implanter à proximité directe de leur usine et 22% dans leur commune ou la commune voisine. C'est sans doute le fruit d'un rapport affectif au territoire - 86% des industriels déclarent y être personnellement attachés (parce qu'ils y ont grandi ou fait leurs études). C'est lié aussi au bassin d'emplois, et aux coopérations locales. La cohésion de l'écosystème entrepreneurial, variable et singulière d'un territoire à l'autre, constitue selon nous un facteur difficilement mesurable, et pourtant essentiel.

A rebours des idées reçues, les besoins des industriels se concentrent sur du « petit foncier » disponible en proximité : 69% des répondants ayant un projet de nouvelle implantation (en particulier les PME et start-up industrielles) ont besoin de moins de 2 Ha.

**#5**

**Les Français sont prêts à accueillir les projets industriels malgré quelques ambivalences.**

**Les citoyens sont à 82% favorables à la réindustrialisation en France, et 83% estiment que l'industrie française est « une fierté pour les territoires ». 40% estiment que la France se réindustrialise.** 62% pensent que l'industrie embauche, c'est 75% pour les travailleurs dans l'industrie.

87% pensent que l'industrie française produit des biens de qualité, mais lorsqu'il s'agit de leur propre consommation, le facteur prix prime très nettement sur la qualité ou le Made in France : la production française arrive au 1<sup>er</sup> rang des critères d'achat pour 10% des répondants (vs 38% pour le prix) et dans le Top 3 pour 31% (vs 76% pour le prix).

Les industries de souveraineté nationale ou les industries lourdes sont souhaitées pour la France, mais farouchement rejetées lorsqu'il s'agit d'implantations près de chez soi, signe du syndrome « Not in my backyard ».

Sans doute ces ambivalences sont-elles liées à l'image de l'industrie : 56% des Français craignent d'en subir les externalités négatives (menace en matière de pollution, dégradation de l'environnement, réduction des surfaces agricoles...).

# SOMMAIRE

- 1. COMMENT SE POSE LA RÉINDUSTRIALISATION EN TERMES ÉCONOMIQUES ?**
- 2. COMMENT LES INDUSTRIELS ET LES FRANÇAIS VOIENT LA RÉINDUSTRIALISATION ?**
- 3. OÙ EST LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DANS LES TERRITOIRES ?**
- 4. QUELS SONT LES PROJETS INDUSTRIELS DANS LES TERRITOIRES ?**

1

# COMMENT SE POSE LA RÉINDUSTRIALISATION EN TERMES ÉCONOMIQUES ?

# CE QUE VEUT DIRE LA RÉINDUSTRIALISATION

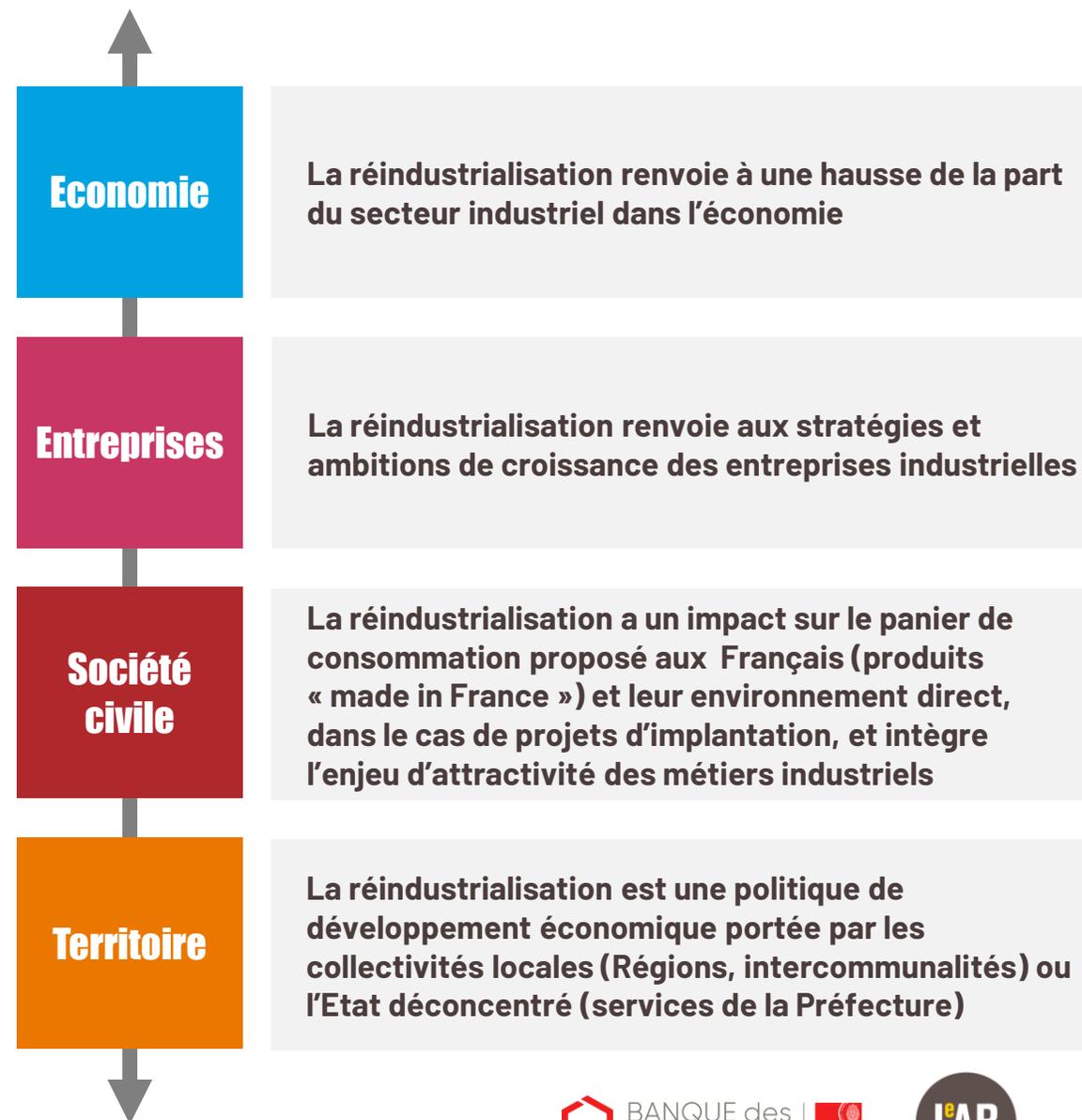
## LA RÉINDUSTRIALISATION, UN TERME VENU DU LANGAGE ÉCONOMIQUE, S'INCARNE DIFFÉREMMENT POUR CHAQUE PARTIE PRENANTE

Depuis la crise de la Covid, la nécessité de réindustrialiser ne fait plus débat. Parce que notre dépendance aux chaînes de valeurs mondiales, pour les masques et produits de première nécessité, a marqué les esprits, la bataille de la réindustrialisation est désormais portée au plus haut niveau par les politiques économiques, avec un enjeu de souveraineté économique, de transition écologique et de cohésion du pays.

**Le terme de réindustrialisation, emprunté au lexique économique, correspond à une hausse de la part du secteur industriel dans l'économie.** Pour que la France se réindustrialise, il faut donc que la valeur ajoutée (VA) industrielle croisse plus vite que celle des services et de l'agriculture. Il ne s'agit pas seulement de croître (la VA industrielle a d'ailleurs cru de 67 % depuis 1980, malgré la désindustrialisation) mais de croître plus vite que le reste de l'économie.

**Ce terme de politique économique aura une réalité différente pour chacune des parties prenantes de la réindustrialisation, qu'il s'agisse :**

- Des entreprises industrielles, qui en sont la cheville ouvrière,
- De la société civile, dont l'appropriation des projets industriels et les choix de consommation conditionnent la façon dont l'industrie peut se déployer,
- Des territoires, qui accueillent les projets industriels et répondent aux attentes de leurs administrés.



# CE QU'IMPLIQUE ÉCONOMIQUEMENT UNE CIBLE DE RÉINDUSTRIALISATION

## QUELLE AMBITION ÉCONOMIQUE POUR RÉINDUSTRIALISER ?

Au-delà d'une « simple » réindustrialisation, nous retenons ici comme cible **une balance commerciale en produits manufacturés à l'équilibre**, soit un rebond de l'industrie manufacturière de 9,7 % à 12 % du PIB. Dans le présent exercice de modélisation économique, Bpifrance Le Lab se propose d'atteindre cette cible à horizon 2035, sous l'hypothèse qu'aux 20 ans de désindustrialisation (1995 à 2015) succèdent 20 ans de réindustrialisation (2015-2035).

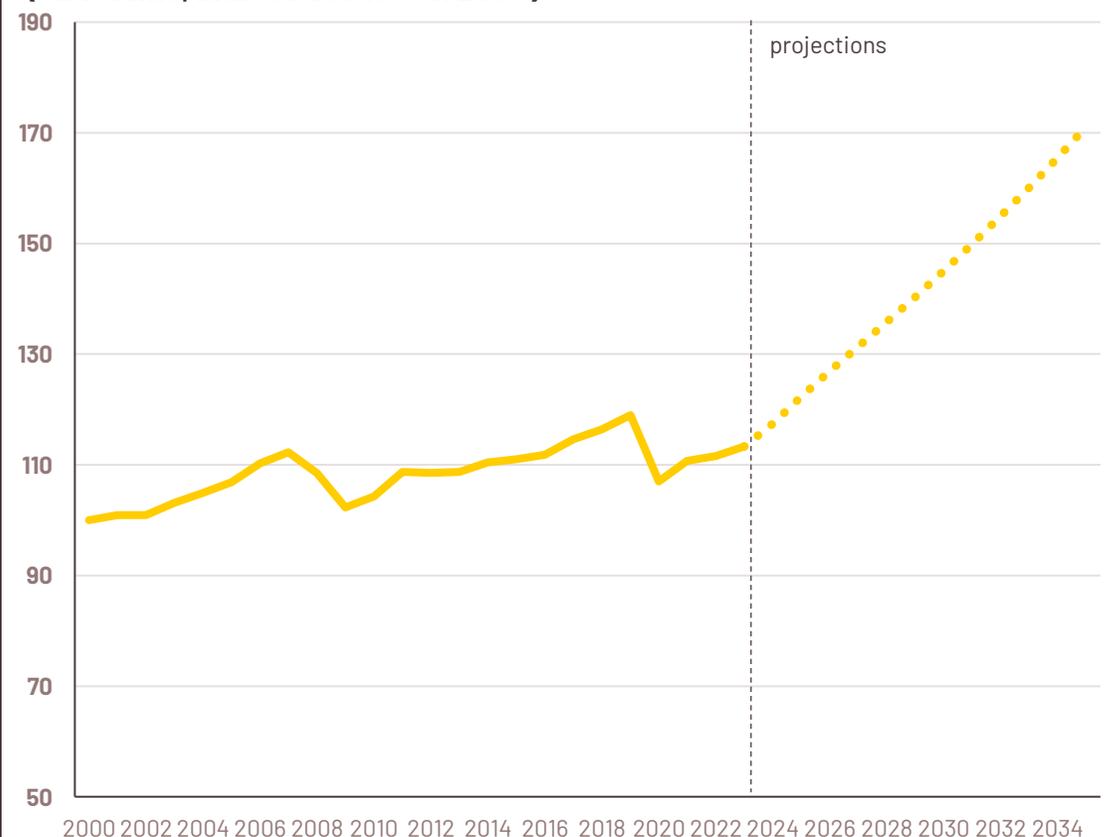
## COMMENT SE TRADUIT CETTE AMBITION ÉCONOMIQUE ?

Compte tenu des hypothèses de croissance du PIB et des prix retenues à horizon 2035, **réhausser le poids de l'industrie manufacturière dans le PIB de 9,7 % à 12 % suppose une augmentation de la valeur ajoutée de l'industrie de 5,3 % par an à prix courant** – avec prise en compte de l'inflation. Cette augmentation serait de 3,5 % par an à prix constant – hors effet inflation. Cette cible porterait la valeur ajoutée manufacturière à 506 Md€ en 2035 contre 273 Md€ en 2023, soit un écart de +233 Md€ (cf. graphe page 14).

Cette ambition est grande, à plusieurs titres :

- Cette croissance est deux fois supérieure à celle qui prévaudrait en cas de stabilité de la part de l'industrie manufacturière dans le PIB (1,5 % par an à prix constant) et trois fois supérieure à celle qui a prévalu durant la décennie qui sépara la crise financière de la crise sanitaire (1,0 % par an à prix constant en moyenne entre 2011 et 2019).
- Cet objectif d'une industrie à 12 points de PIB impliquerait d'accroître la valeur ajoutée manufacturière en volume de 9 à 10 Md€ par an entre 2024 et 2035 (contre +3 à 4 Md€/an en cas de stabilité de la part de l'industrie manufacturière dans le PIB à horizon 2035). À titre illustratif, cela impliquerait de faire émerger, chaque année, une industrie de taille quasiment équivalente à celle de l'industrie des machines et équipements (en termes de valeur ajoutée, hors équipements électriques).

Trajectoire de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière pour une balance commerciale manufacturière à l'équilibre (en volume, indice base 100 en 2000)



Source : Bpifrance Le Lab

# PÉRIMÈTRE : LORSQU'ON PARLE D'INDUSTRIE, À QUOI SE RÉFÈRE-T-ON ?

Dans les modélisations économiques qui suivent, il est question de **l'industrie manufacturière**.

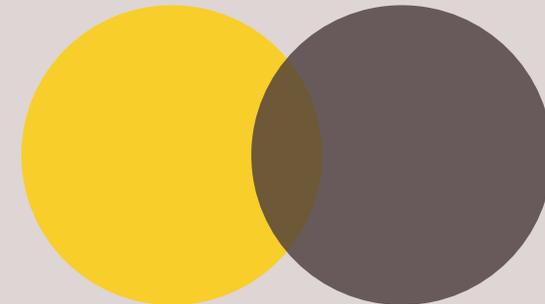
Il s'agit de toutes les activités liées à la transformation de matières premières en biens de consommation, incluant la conception et la production de ces biens. Il s'agit du périmètre économique retenu par RTE (Réseau de Transport d'Electricité) dans ses scénarios prospectifs\* et par le Gouvernement dans ses objectifs de réindustrialisation.

## Cela exclut :

- **Les industries extractives** : peu dimensionnantes (0,9 % de la valeur ajoutée totale de l'industrie en 2022), et bien que stratégiques pour ce qui est des matériaux critiques, elles ne peuvent être au cœur de la réindustrialisation, du fait des contraintes de ressources minières en France. Le sujet est plutôt, lorsque les minerais sont absents du territoire national ou inexploitable, d'en sécuriser l'approvisionnement par des importations.
- **Les industries énergétiques** : les besoins en énergie sont principalement déterminés par l'industrie manufacturière et résultent des hypothèses économiques de réindustrialisation. Ils font l'objet de travaux ad hoc de RTE, pour une sécurisation de l'approvisionnement énergétique (volume à produire au maximum en France ou à importer). A titre indicatif, les industries énergétiques représentent près de 13 % de la valeur ajoutée de l'industrie en 2022)
- **La gestion de l'eau et le traitement des déchets**

Pour une liste exhaustive des secteurs concernés, se référer aux catégories [Insee](#) de l'industrie manufacturière.

\* RTE, [Futurs Énergétiques 2050](#), 2021



# LES AMBITIONS DE CROISSANCE DES INDUSTRIELS CONCRÉTISENT LA MARCHÉ VERS LA RÉINDUSTRIALISATION

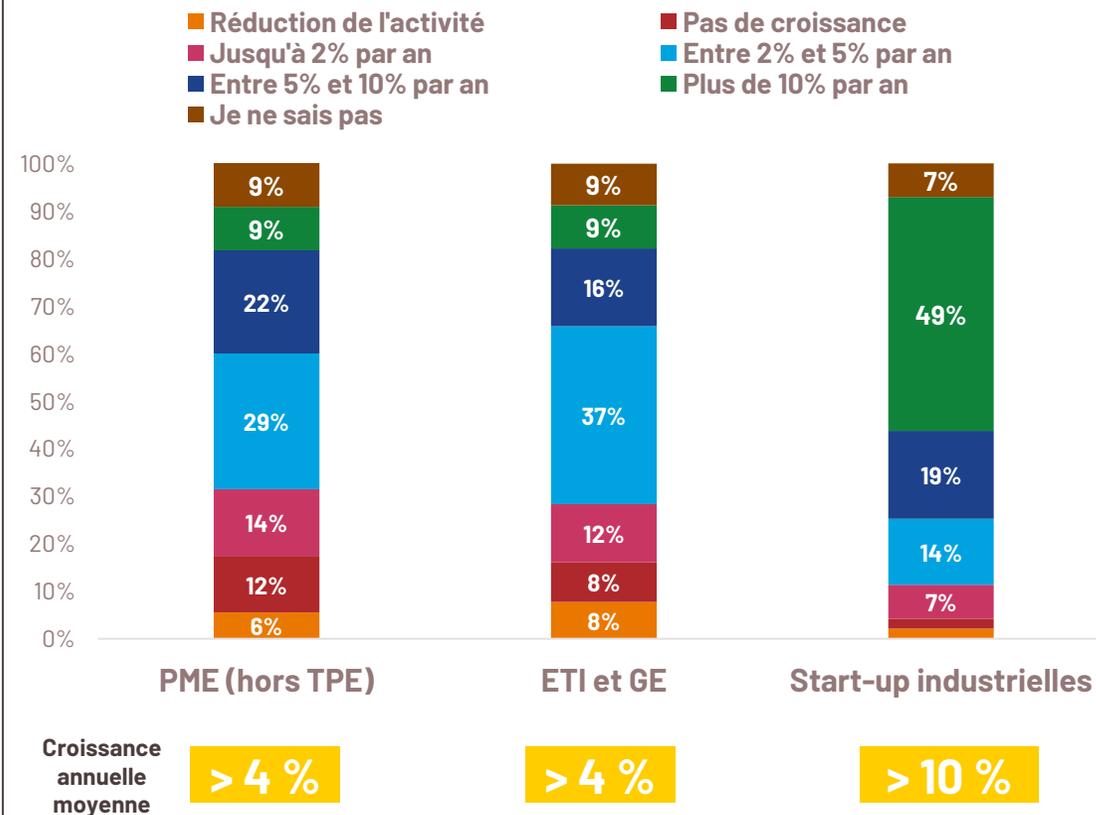
## LES DIRIGEANTS INDUSTRIELS PRÉVOIENT DE CROÎTRE EN MOYENNE D'AU MOINS 4 % PAR AN

Les ambitions de croissance des entreprises permettent-elles d'atteindre la cible de réindustrialisation définie précédemment ? A cette fin, 2828 dirigeants ont été interrogés sur leurs prévisions de croissance pour les trois prochaines années.

Les industriels sont confiants en leur capacité de croissance dans les années à venir. Les PME (hors TPE), les ETI et GE, qui représentent 95% du tissu économique industriel français (en valeur ajoutée), prévoient de croître d'au moins 4 % par an sur les trois prochaines années. C'est en-deçà des 5,3 % de croissance annuelle requis pour réussir la réindustrialisation, mais cela représente tout de même une contribution significative.

S'agissant des start-up industrielles (SUI), les perspectives de croissance sont éminemment plus fortes (10 % par an au moins), mais la contribution à la réindustrialisation sera plus faible, compte tenu de leur poids économique (1 % du tissu industriel en valeur ajoutée). La méthodologie est précisée en page 15.

## Quelle est la croissance annuelle moyenne prévue de votre chiffre d'affaires dans les 3 prochaines années ? (Enquête auprès des industriels)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

# MAIS NE PERMETTENT PAS, À EUX SEULS, D'ATTEINDRE LA CIBLE DE RÉINDUSTRIALISATION À 12% DU PIB

## NE PAS SE DÉSINDUSTRIALISER GRÂCE AUX ENTREPRISES EXISTANTES

Maintenir la part de l'industrie dans le PIB à son niveau actuel (9,7% en 2023) suppose déjà une augmentation de la valeur ajoutée de 137 Md€ d'ici 2035 (Cf. graphe page 14). En d'autres termes, la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière est supposée croître de façon significative pour que le pays ne se désindustrialise pas, et ce avant même d'envisager un effort net de réindustrialisation.

Dans ce cadre, la majorité de la création de valeur des entreprises existantes sera consommée pour maintenir le poids de l'industrie dans le PIB. Si la croissance déclarée par les dirigeants pour les trois prochaines années se maintient jusqu'en 2035 (hypothèse retenue par Bpifrance Le Lab), les entreprises existantes contribueraient à une hausse de la valeur ajoutée de 162 Md€. Sur ce montant,

- 137 Md€ (soit 85 %) seront donc consommés pour maintenir le poids de l'industrie dans le PIB.
- Le reliquat (25 Md€, soit 15 %) contribuerait à l'effort net nécessaire à la réindustrialisation.

Le tout correspond à 70% de l'effort total (162 Md€ sur les 233 Md€ requis) pour passer de la VA de 2023 (273 Md€) à la VA cible de 2035 (506 Md€).

La nature des projets industriels, et la manière dont ils se répartissent sur le territoire, sont présentés dans la partie 4 de cette étude.

## RÉINDUSTRIALISER GRÂCE AUX IMPLANTATIONS NOUVELLES

Dans ce contexte, la réindustrialisation dépendra aussi de nouveaux projets industriels, à faire éclore ou à attirer en France. En effet, 30% de l'effort restant (71 Md€, correspondant à la différence entre 233 Md€ d'effort total moins les 162 Md€ de contribution des industriels actuels) pour atteindre la cible de réindustrialisation à 12% seront à « combler » par une croissance exogène. Il peut s'agir de créations d'entreprises, ou d'implantations nouvelles issues d'investissements directs étrangers.

Sous les hypothèses de VA constatées sur quelques gigafactories au niveau européen, et en considérant que parmi les entreprises existantes aujourd'hui (start-up industrielles, PME, ETI), aucune ne surperformerait le chemin de croissance moyen prévu à 4% dans notre enquête, cela correspondrait à environ 110 à 190 grands projets de nouvelles usines et gigafactories à horizon 2035. Cette fourchette est à considérer avec précaution, étant donné l'absence d'études économiques à date sur les grands projets en France, et à cette hypothèse forte de stabilité de la totalité du reste de l'industrie à 4% de croissance par an. Si cet effort pourra être soutenu par les IDE (51% des projets d'IDE vers la France sont dirigés vers l'industrie, soit 880 projets d'investissement industriel pour la seule année 2022, d'après Business France\*) et dans une moindre mesure par l'ambition du Plan Startups et PME industrielles de créer 100 nouveaux sites industriels par an (moins dimensionnants), la marche reste haute.

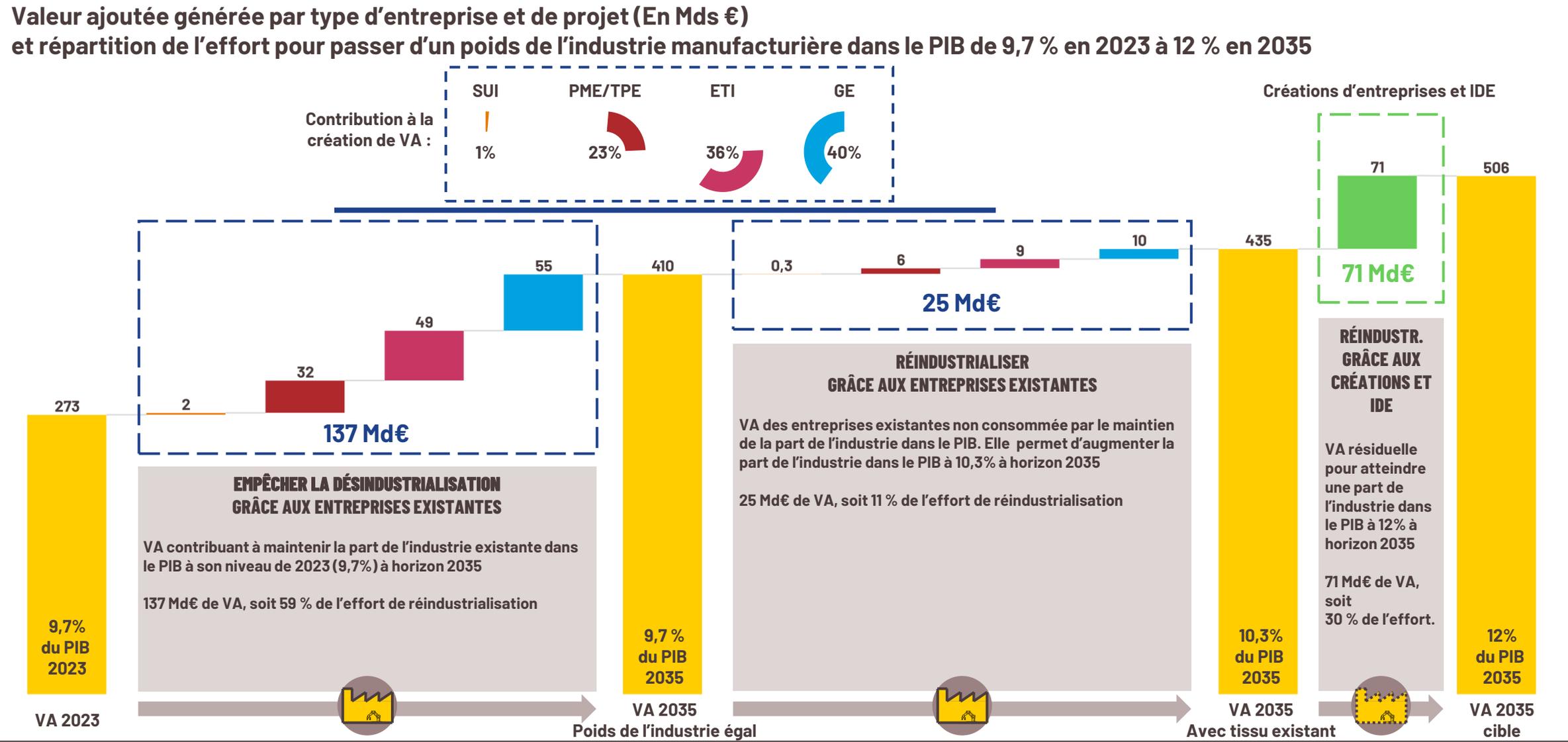
## ZOOM SUR LES START-UP INDUSTRIELLES

Sous la double hypothèse d'un chiffre d'affaires moyen d'1,3 millions d'euros\*\* et d'une croissance moyenne annuelle de 10 % sur 10 ans, les start-up industrielles permettraient de fournir 2,16 Md de Valeur Ajoutée. Parmi ces 2,16Md, 1,8Md sont consommés pour maintenir la part de l'industrie manufacturière dans le PIB. Les **330 millions d'euros résiduels contribueraient à l'augmentation de la part de l'industrie manufacturière dans le PIB ; c'est 1,3 % de la contribution fournie par le tissu existant**. Il est néanmoins fort possible et souhaitable que parmi cette population de SUI, certaines connaissent des croissances bien supérieures à celles déclarées dans les questionnaires, et connaissent un succès similaire à des SU devenues grands groupes en l'espace de 10 ans.

\* Business France, *Bilan des investissements internationaux en France 2023*

\*\* Insee, *Caractéristiques et dynamiques de l'emploi dans les start-up innovantes* 2021. Le CA retenu est celui des start-up innovantes

# COMMENT PASSER DE 9,7% D'INDUSTRIE MANUFACTURIERE DANS LE PIB EN 2023 A 12% EN 2035 ?



Sources : Bpifrance Le Lab à partir de données Insee (Esane, [Caractéristiques comptables, financières et d'emploi des entreprises 2020 et 2021](#) ; comptes trimestriels du T4 2023), FMI ([World Economic Outlook d'octobre 2023](#))

# FOCUS MÉTHODOLOGIQUE : NOS HYPOTHÈSES POUR ESTIMER L'EFFORT DE RÉINDUSTRIALISATION

## Schéma de modélisation de l'effort de réindustrialisation, pour passer de 9,7% d'industrie manufacturière dans le PIB en 2023 à 12% en 2035



Source : Bpifrance Le Lab

## ZOOM SUR LES PROJECTIONS DE CROISSANCE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Les déclarations de croissance des dirigeants se présentent en intervalles de croissance : « diminution de la croissance », « entre 2% et 5% », « entre 5% et 10% », etc. Afin de modéliser ces estimations, ces intervalles sont traduits en données chiffrées :

- -2% pour la diminution de croissance,
- 0% pour absence de croissance,
- 2% pour « jusqu'à 2% »,
- 3,5% pour « entre 2% et 5% » (la moyenne de l'intervalle),
- 7,5% pour « entre 5% et 10% » (la moyenne de l'intervalle),
- 10% pour « plus de 10% », à l'exception des SUI à qui l'on impute une croissance de 15%.

## ZOOM SUR LA RÉPARTITION PAR CATÉGORIE D'ENTREPRISES

### Valeur Ajoutée dans l'industrie par taille d'entreprises

Catégorie d'entreprise	Valeur ajoutée hors taxes
Microentreprises (ou TPE)	5,1%
PME (hors TPE)	17,7%
ETI	33,5%
GE	43,7%

Source : Insee, Esane, [Les entreprises en France](#), édition 2023

## RÉINDUSTRIALISER, AVEC COMBIEN D'EMPLOIS ? (1/2)

### ENTRE 600 000 ET 800 000 EMPLOIS INDUSTRIELS SUPPLÉMENTAIRES NÉCESSAIRES POUR ATTEINDRE LA CIBLE DE 12 % DU PIB EN 2035

Afin de répondre à l'objectif de réindustrialisation, Bpifrance Le Lab estime qu'il faudrait entre 600 000 et 800 000\* emplois industriels supplémentaires à l'horizon 2035 (+21 % à +28 % relativement à 2023), soit environ entre 50 000 et 67 000 emplois salariés en plus par an entre 2023 et 2035 (contre +32 000 en moyenne par an entre 2021 et 2023).

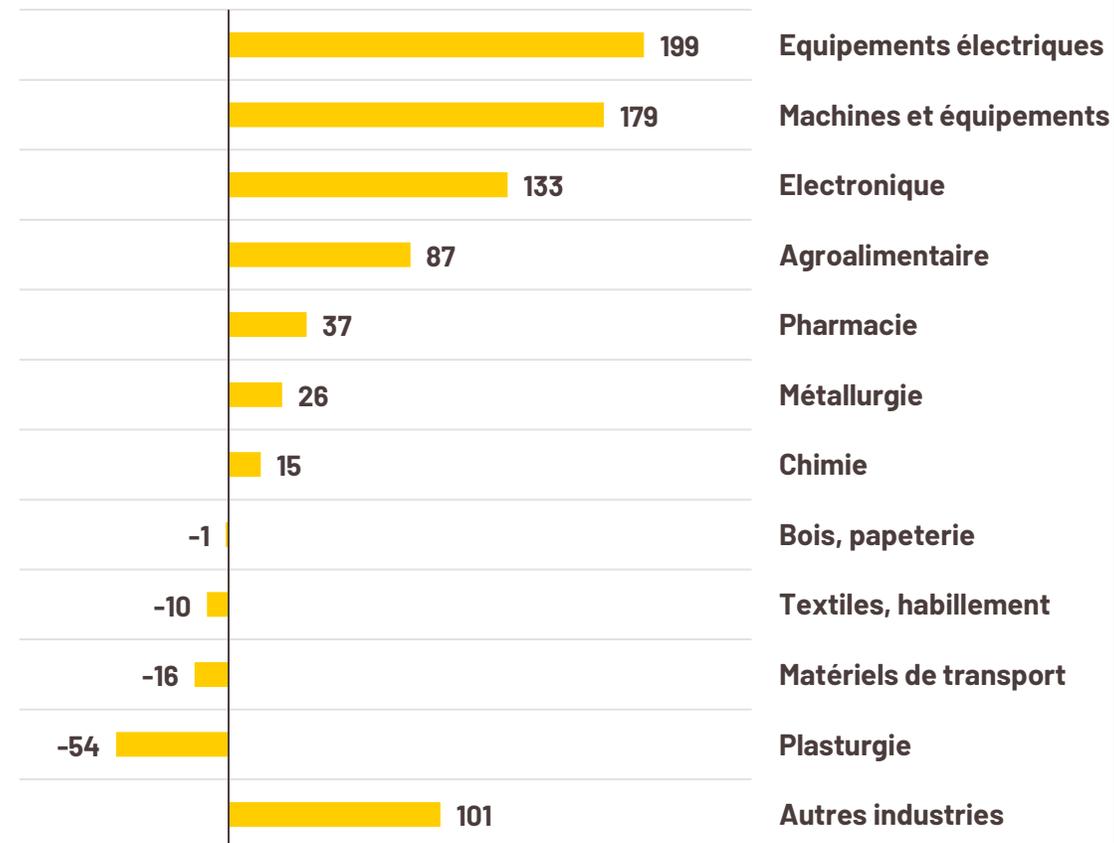
Les besoins en main d'œuvre seraient très hétérogènes selon les branches :

- Toutes les industries ne bénéficieront pas de la réindustrialisation dans une même ampleur : certaines verront leur production s'accroître plus rapidement que d'autres à horizon 2035.
- De plus, les activités industrielles sont inégalement « riches » en emplois en raison du degré d'automatisation de leur processus de production, de leur exposition au progrès technique, du rythme de diffusion des innovations etc. En termes économiques, cela se traduit par des gains de productivité (i.e. l'évolution des quantités produites par salarié) qui diffèrent structurellement d'une industrie à l'autre. Ainsi, à hausse de production équivalente, les industries les moins « riches » en emplois, i.e. où les gains de productivité sont les plus élevés (par exemple les industries électroniques et pharmaceutiques, avec des gains proches de 3,5 % par an\*\*) auront un besoin moindre d'emplois supplémentaires que les industries à faibles gains de productivité (production d'équipements par exemple).
- Il en résulte que dans certaines industries, malgré une accélération de l'activité à horizon 2035, comme celle des matériels de transports, des destructions d'emploi pourraient être observées, en raison de gains de productivité supposés supérieurs à la croissance de la valeur ajoutée.

\*Ce chiffrage suit le même ordre de grandeur que les prévisions de France Stratégie (Cf détails page 18)

\*\*Bpifrance Le Lab, gains de productivité moyens observés sur 2013-2018, retenus en projection.

Créations d'emploi par sous-branche\* de l'industrie manufacturière en 2035 relativement au niveau d'emploi à fin 2023 (en milliers d'emplois)



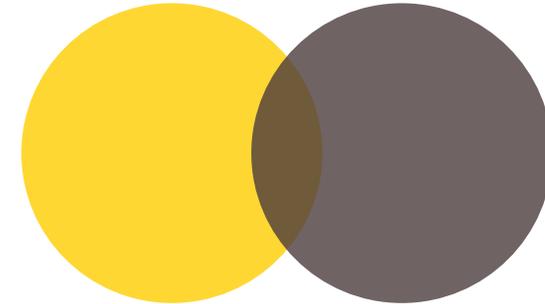
Source : Bpifrance Le Lab

\*L'approche ici retenue se fonde sur le découpage traditionnel de l'activité économique par code NAF, est n'est donc pas une approche par filière. Ainsi, tandis que la production de batterie électrique s'inscrirait dans la filière automobile, elle est ici comptabilisée dans la production des équipements électriques.

## RÉINDUSTRIALISER, AVEC COMBIEN D'EMPLOIS ? (2/2)

Toutefois, cette estimation des créations d'emploi reste fragile car hautement sensible aux hypothèses retenues en termes de croissance du PIB et de gains de productivité (cf. Focus méthodologique ci-après).

Par exemple, un accroissement de 600 000 emplois salariés conduirait à renouer avec un niveau d'emploi dans l'industrie similaire à celui connu fin 2004. Une question se pose alors : **quelle serait l'ampleur du choc dans les territoires si ces derniers renouaient avec leur niveau d'emplois industriels de 2004 ?** Certains territoires verraient alors leur niveau d'emplois industriels augmenter de 60 à 70 % (la Nièvre, les Vosges), d'autres connaîtraient également une hausse significative, autour de 50 % (comme l'Aube, le Territoire de Belfort etc.). **S'il est certain que la réindustrialisation à horizon 2035 ne constituera pas un retour vers la répartition des emplois de 2004, il est utile de s'interroger sur la capacité des territoires à accueillir tous ces travailleurs dans l'industrie.**



# FOCUS MÉTHODOLOGIQUE : DISCUSSION DES HYPOTHÈSES

## LE BESOIN EN EMPLOIS POUR L'ENSEMBLE DE L'INDUSTRIE VARIE PEU SELON LE SCÉNARIO DE RÉINDUSTRIALISATION

- Partant du scénario de RTE, qui projette l'objectif de 12 % en 2050, les croissances annuelles par branche sont recalculées en cohérence avec un horizon plus réduit. La méthode utilisée permet toutefois de retrouver, en 2035, la même répartition de la valeur ajoutée par branche que celle obtenue en 2050 par RTE .
- Tandis que le scénario de RTE mise d'abord sur le développement de secteurs stratégiques (électronique, équipements électriques etc.), le scénario de France Stratégie repose davantage sur le développement des voitures électriques, ou encore sur la transition énergétique des bâtiments, favorable à l'activité des industries fabricant des matériaux. Il mise en outre sur un changement de comportement de consommation en produits alimentaires, davantage tourné vers des produits à plus haute valeur ajoutée. Le scénario de France Stratégie conduit ainsi à une croissance de la valeur ajoutée plus dynamique dans les matériels de transport, la plasturgie, le bois, la métallurgie ou encore l'agroalimentaire, que dans le scénario de RTE.
- En conséquence, si, au niveau agrégé, les créations d'emplois calculées à partir du scénario de France Stratégie varient peu, elles diffèrent par branche. Par exemple, la dynamique d'emploi est bien plus importante dans les matériels de transport avec le scénario de France Stratégie.

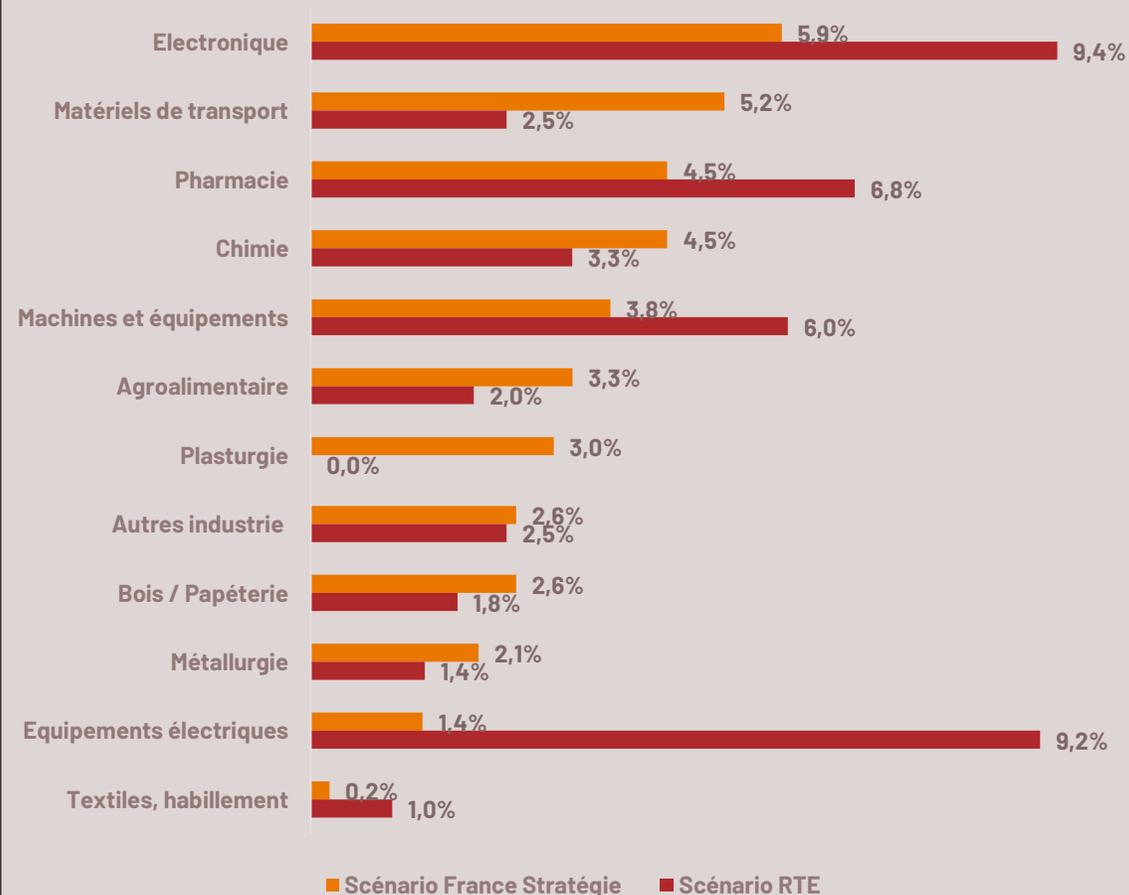
**Tableau récapitulatif des estimations des créations d'emplois industriels selon les principales hypothèses macroéconomiques**

Scénario de réindustrialisation	Croissance	Productivité	Créations d'emplois industriels
RTE	1,5%	1,9%	604
		1,7%	688
		1,5%	773
RTE	1,0%	1,7%	352
		1,9%	627
France Stratégie	1,5%	1,7%	710
		1,9%	796
		1,5%	796

**Entre 600 000 et 800 000 emplois**

Source : Bpifrance Le Lab

**Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée par branche selon les scénarii de RTE et France Stratégie**



Source : Bpifrance Le Lab

2

# COMMENT LES INDUSTRIELS ET LES FRANÇAIS VOIENT LA RÉINDUSTRIALISATION ?

# 40 % DES FRANÇAIS ET 35 % DES INDUSTRIELS PERÇOIVENT LA RÉINDUSTRIALISATION EN COURS

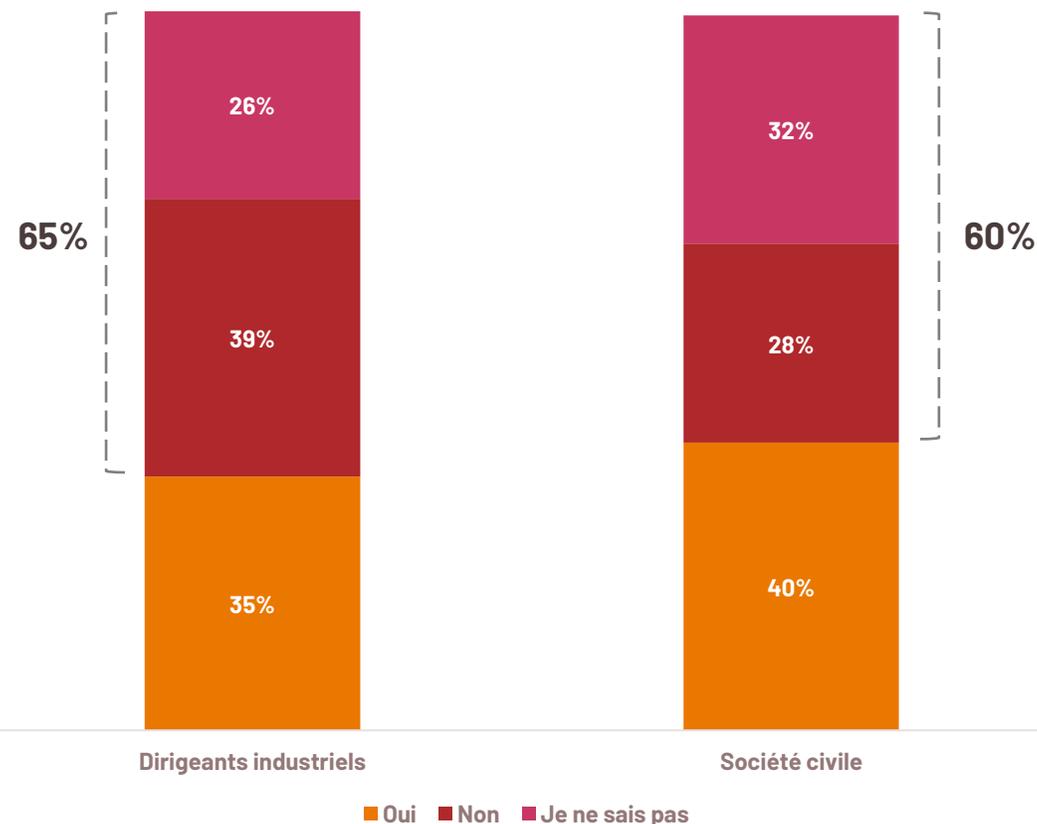
## LA RÉINDUSTRIALISATION COMMENCE À ÊTRE VISIBLE

En France, la réindustrialisation peut sembler une injonction politique, dont les effets concrets demeurent encore limités. Si le temps politique est acquis à la réindustrialisation, le temps social est plus lent.

**40% des Français perçoivent la réindustrialisation en cours et 60% ne la perçoivent pas ou ne savent pas si elle a lieu.** La perception de la réindustrialisation est plus forte au sein des travailleurs dans l'industrie (49%) et des catégories socioprofessionnelles supérieures (46%).

**Pour les dirigeants industriels, les avis sont encore plus nuancés puisque 35 % estiment que la France est actuellement dans une phase de réindustrialisation, 39% qu'elle ne l'est pas, et 26% ne se prononcent pas.** Les dirigeants de start-up industrielles (SUI) sont, eux, 45% à penser que la France est actuellement dans une phase de réindustrialisation.

### La France est-elle actuellement dans une phase de réindustrialisation ?



Sources :

Entreprises : enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

Société civile : enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

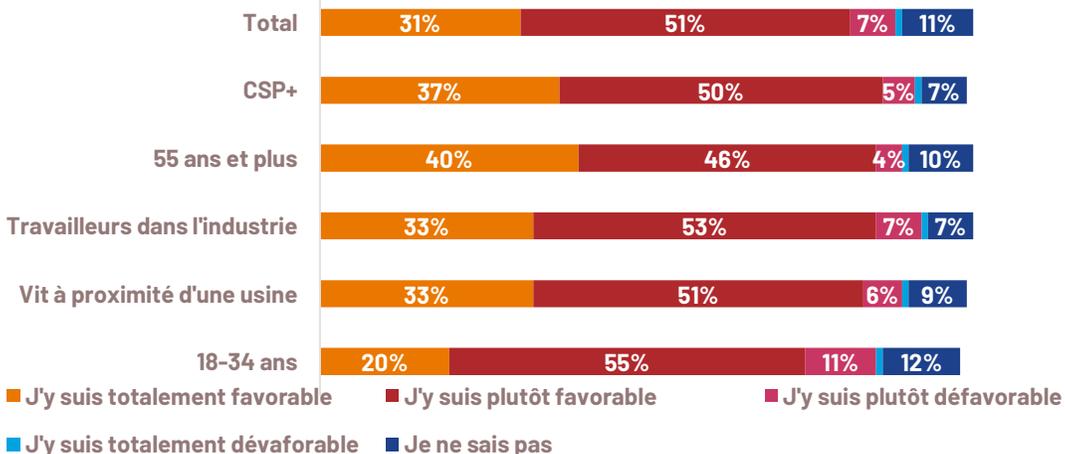
# LES FRANÇAIS SONT EN GRANDE MAJORITÉ FAVORABLES À LA RÉINDUSTRIALISATION

## 82% DES FRANÇAIS SONT FAVORABLES À LA RÉINDUSTRIALISATION

Si les Français ne perçoivent pas toujours la réindustrialisation à l'œuvre, c'est une idée qui bénéficie d'une large acceptabilité sociale. En effet, 82% des Français interrogés accueillent favorablement la redynamisation du secteur industriel.

Cet enthousiasme est encore plus prononcé de la part des CSP+ et des plus de 55 ans, plus "au courant" que les autres des actions entreprises en ce sens sur les territoires (+4/5pts vs moyenne française)

**Depuis une dizaine d'années, des actions sont entreprises pour redynamiser le secteur industriel en France. Qu'en pensez-vous ?**  
(Une seule réponse possible)  
(Enquête auprès des Français)

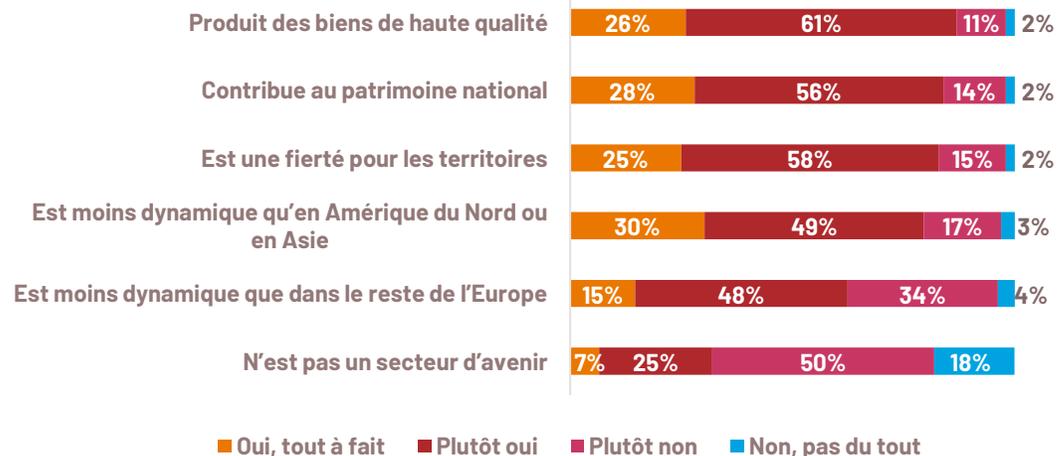


Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

## LES FRANÇAIS PERÇOIVENT L'INDUSTRIE FRANÇAISE COMME VECTEUR DE RAYONNEMENT

Les Français attribuent de nombreuses vertus à l'industrie nationale, bien qu'ils la jugent moins dynamique qu'en Asie, Amérique du Nord ou encore dans le reste de l'Europe. Ils estiment que l'industrie permet de confectionner des produits de haute qualité (87%), qu'elle contribue au patrimoine national (84%), et qu'elle constitue une fierté pour les territoires (83%). Ces déclarations sont révélatrices de l'enthousiasme des citoyens quant à la réindustrialisation.

**Selon vous, l'industrie en France...?**  
(Une seule réponse possible par modalité)  
(Enquête auprès des Français)

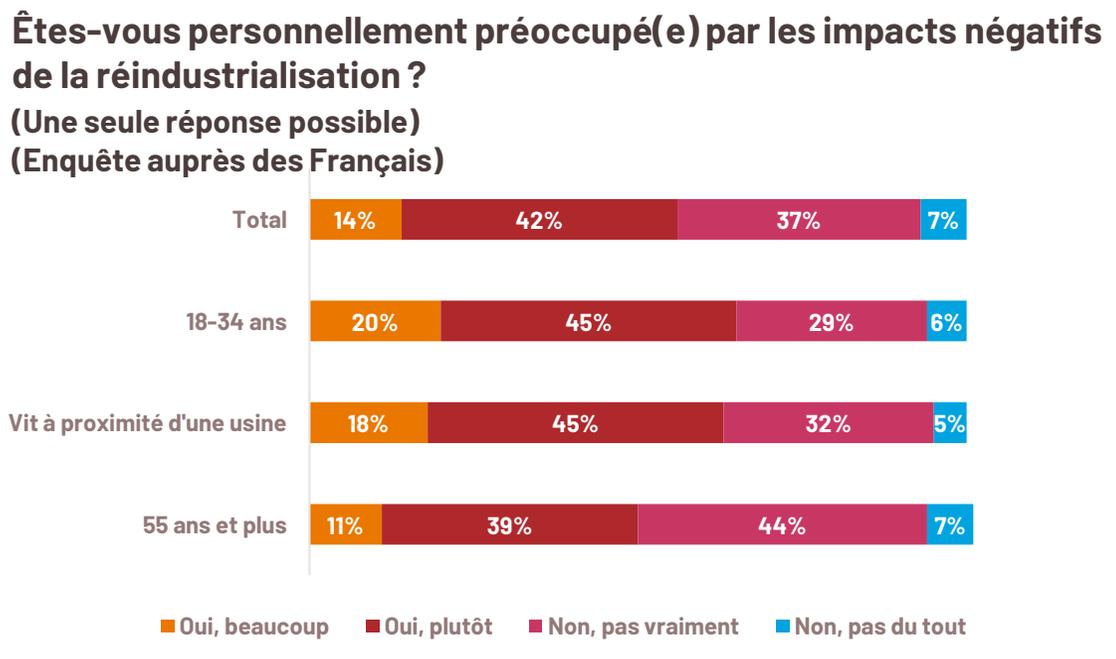


Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# LES FRANÇAIS SONT FAVORABLES À LA RÉINDUSTRIALISATION, MAIS PAS À N'IMPORTE QUEL PRIX

## 56% DES FRANÇAIS PRÉOCCUPÉS PAR LES IMPACTS NÉGATIFS DE LA RÉINDUSTRIALISATION

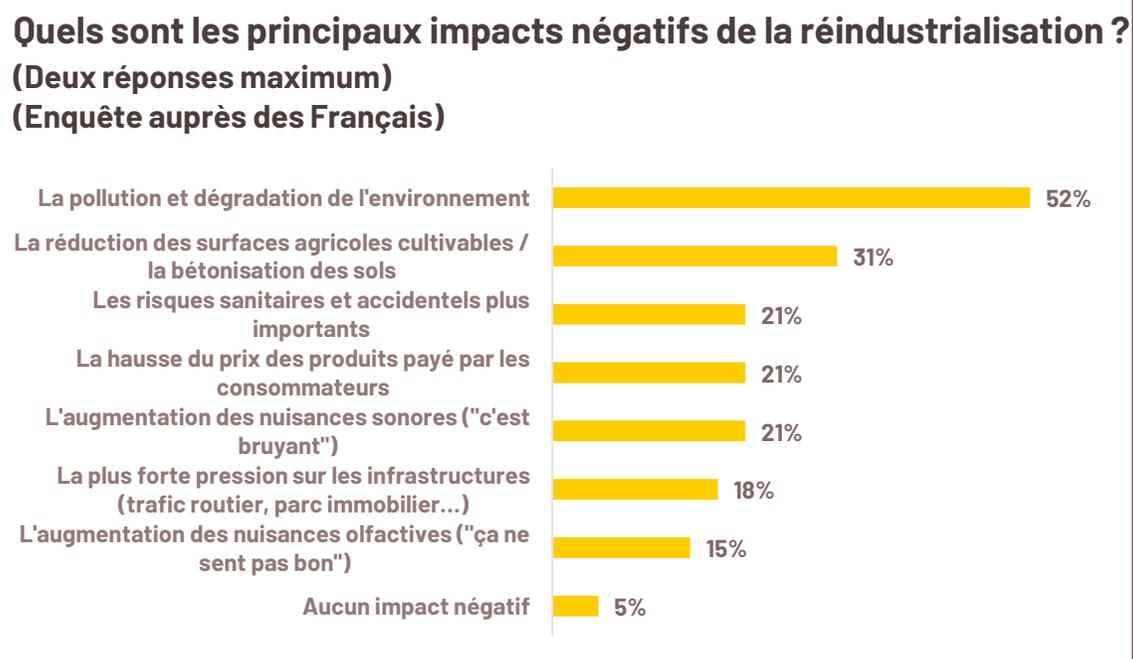
56% des Français se disent préoccupés par les impacts négatifs d'un retour de l'industrie en France. Les 18-34 ans et les citoyens vivant à proximité d'une usine expriment particulièrement cette inquiétude.



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

## LA POLLUTION ET LA DÉGRADATION DE L'ENVIRONNEMENT ARRIVENT EN TÊTE DES PRÉOCCUPATIONS

Les citoyens craignent que la réindustrialisation signifie davantage de pollution et une dégradation de leur environnement direct. Ils sont 52% à les citer, loin devant la réduction des surfaces agricoles (31%).



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# CE QUI PEUT S'EXPLIQUER PAR UN IMAGINAIRE DE L'INDUSTRIE ENCORE TERNI PAR LE PASSÉ

## 56% DES FRANÇAIS ONT UNE IMAGE NÉGATIVE DE L'INDUSTRIE

Si la réindustrialisation semble un projet désirable selon la plupart des Français, l'image d'une industrie polluante et ancienne reste ancrée dans les esprits. Cette représentation de l'industrie est particulièrement prégnante chez les 18-34 ans et chez les inactifs. Elle est en revanche plus en retrait chez les travailleurs dans l'industrie (50% adhèrent à cette image).

Les industriels évoquent régulièrement la perception peu séduisante de l'industrie comme une des causes de la pénurie de main d'œuvre dans le secteur.

“ Malgré une bonne acceptabilité de l'industrie à Valenciennes, les parents ayant connu la désindustrialisation continuent à déconseiller à leurs enfants de s'orienter vers les métiers de l'industrie. Les inconscients collectifs sont à changer : l'industrie n'est plus la même aujourd'hui? ”

**France Travail Valenciennes, Hauts-de-France**

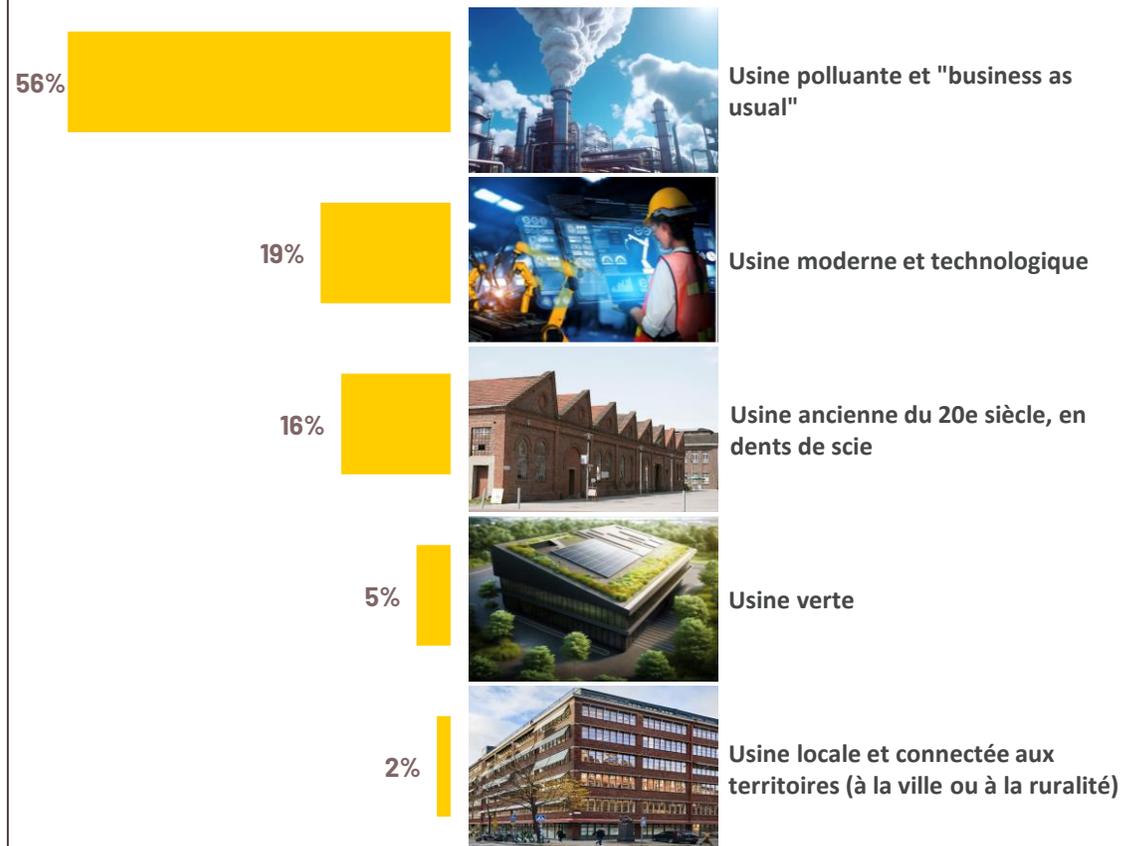
“ L'industrie souffre d'une mauvaise image auprès des jeunes qui ne s'orientent plus vers ces métiers. C'était le cas du secteur de la restauration il y a quelques années, et ils ont réussi à redorer cette image. Il faudrait réussir à effectuer le même travail marketing pour l'industrie? ”

**Dirigeante industrielle, Châteauroux, Centre-Val de Loire**

## Quelle photo représente le mieux l'image que vous vous faites de l'industrie ?

(Une seule réponse possible)

(Enquête auprès des Français)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# LE MADE IN FRANCE SÉDUIT LES CONSOMMATEURS MAIS LE PRIX DEMEURE LE PRINCIPAL CRITÈRE D'ACHAT

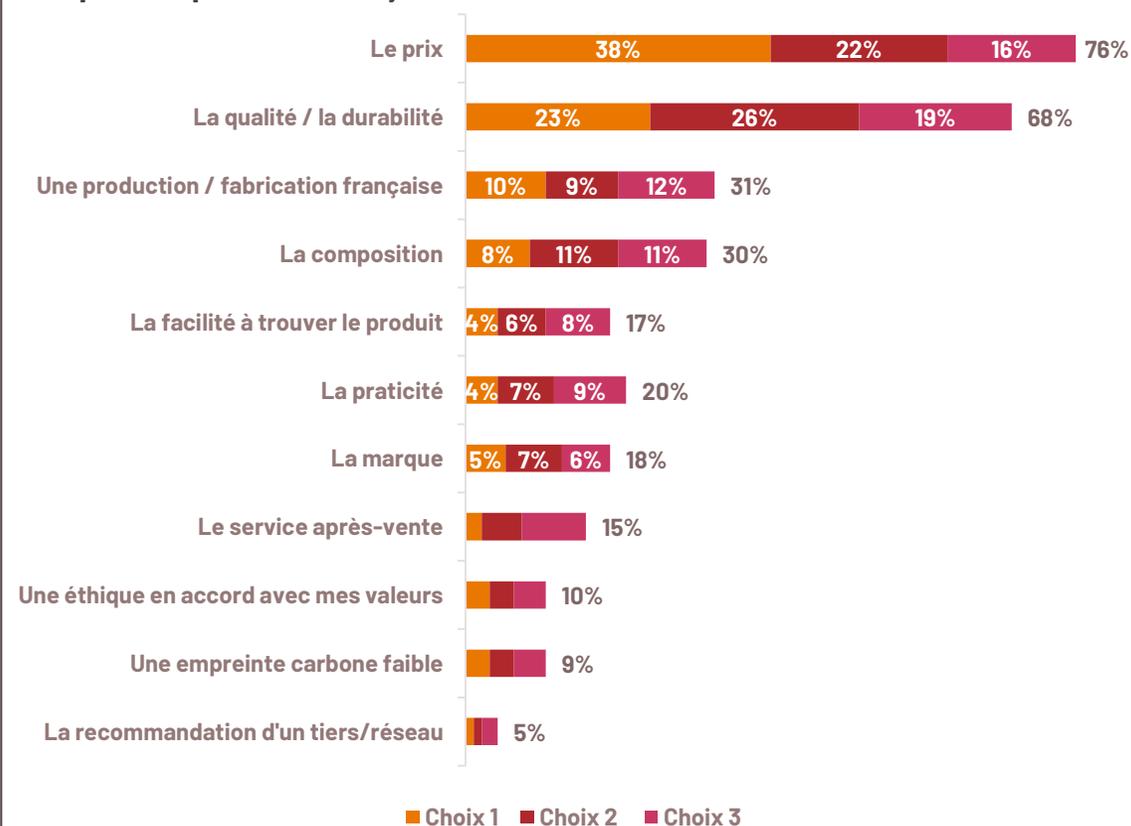
## LE PRIX CONSTITUE LE PREMIER CRITÈRE D'ACHAT POUR LES CONSOMMATEURS FRANÇAIS, LOIN DEVANT LE MADE IN FRANCE

Si la fabrication française est un signal apprécié des Français, la contrainte budgétaire des ménages les amène à considérer le prix comme facteur décisif d'achat. 76% des consommateurs prennent en compte le prix lorsqu'ils effectuent un achat. Il est le premier critère d'achat pour 38% des répondants.

L'appréciation du label Made in France ne se traduit en consommation effective que pour 31% des consommateurs interrogés. Il n'est cité comme premier critère que par 10% des répondants.

Toutefois, 68% des Français considèrent la qualité et la durabilité de leurs produits comme critères de choix. Une stratégie française axée sur la qualité et la durabilité pourrait donc convaincre une réserve importante de consommateurs.

En règle générale, quels sont vos principaux critères de choix quand vous achetez quelque chose ?  
(Trois réponses maximum)  
(Enquête auprès des Français)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

Note de lecture : « Choix 1 » correspond au premier choix cité par les interrogés. « Choix 2 » correspond au deuxième choix des interrogés etc. Les trois choix constituent le total des préférences.

# 44 % DES FRANÇAIS ATTENDENT UNE RÉINDUSTRIALISATION CRÉATRICE D'EMPLOIS

## LES EMPLOIS AVANT LA SOUVERAINETÉ NATIONALE

Aux yeux des Français, engager le pays sur la voie de la réindustrialisation ne se compte pas en points de PIB ou en création de valeur ajoutée. C'est avant tout un sujet d'emplois créés puisque pour 44% des répondants, c'est un des deux principaux impacts positifs.

**L'enjeu est d'autant plus prégnant dans les régions qui ont été les plus marquées par la désindustrialisation** : 50 % des répondants des Hauts-de-France placent la création de nouveaux emplois en tête des retombées positives de la réindustrialisation, 48 % dans le Grand Est (contre 44 % en moyenne nationale). Les cicatrices laissées par la désindustrialisation y sont encore vives.

Dans le Valenciennois, par exemple, nous avons recueilli ce témoignage :

“ On a sacrifié la génération des grands parents, qui travaillaient dans la sidérurgie. Celle des parents est venue travailler dans les usines automobiles qui ont remplacé la sidérurgie. Et celle des petits enfants hésite.

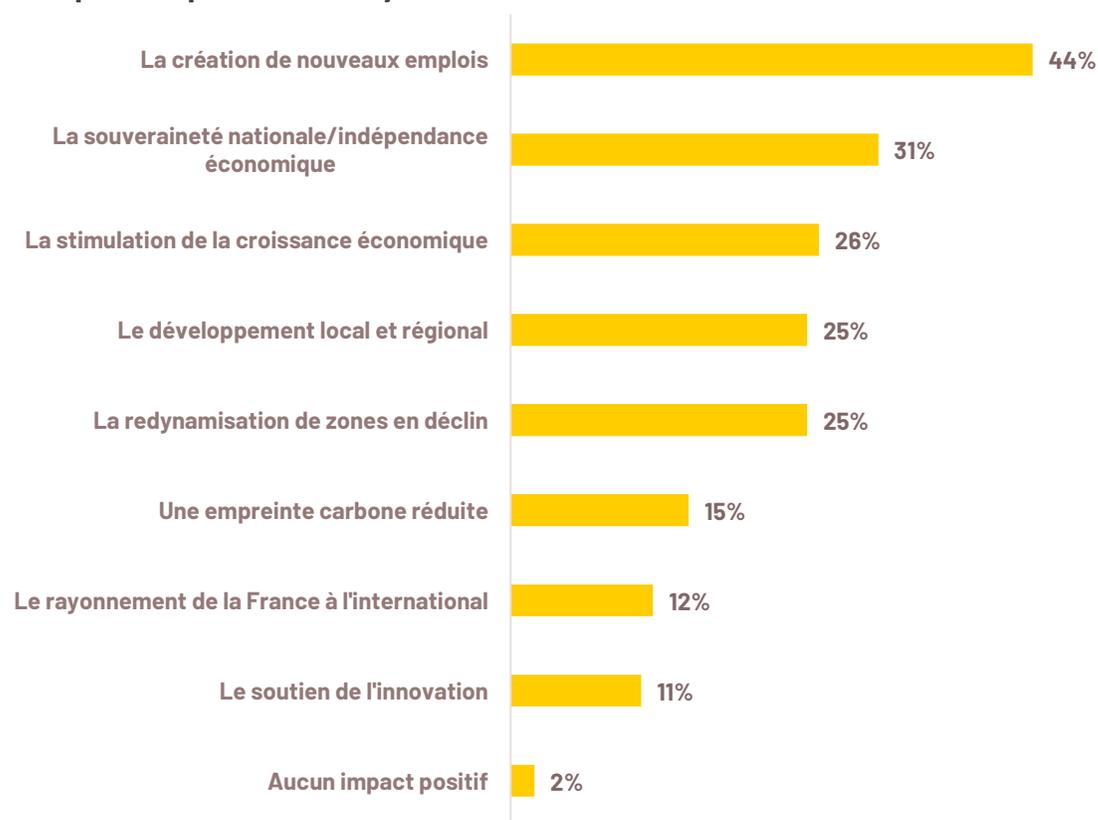
**CCI Grand Hainaut, Hauts-de-France**

**L'enjeu de souveraineté nationale, deuxième enjeu cité par les Français, vient loin derrière l'emploi** (31 % de mentions, contre 44 % pour l'emploi). Cette préoccupation est sans doute liée à la prise de conscience récente de notre dépendance, à la faveur de la période covid et du contexte géopolitique récent.

## Quels sont les principaux impacts positifs d'une réindustrialisation du pays ?

(Deux réponses maximum)

(Enquête auprès des Français)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

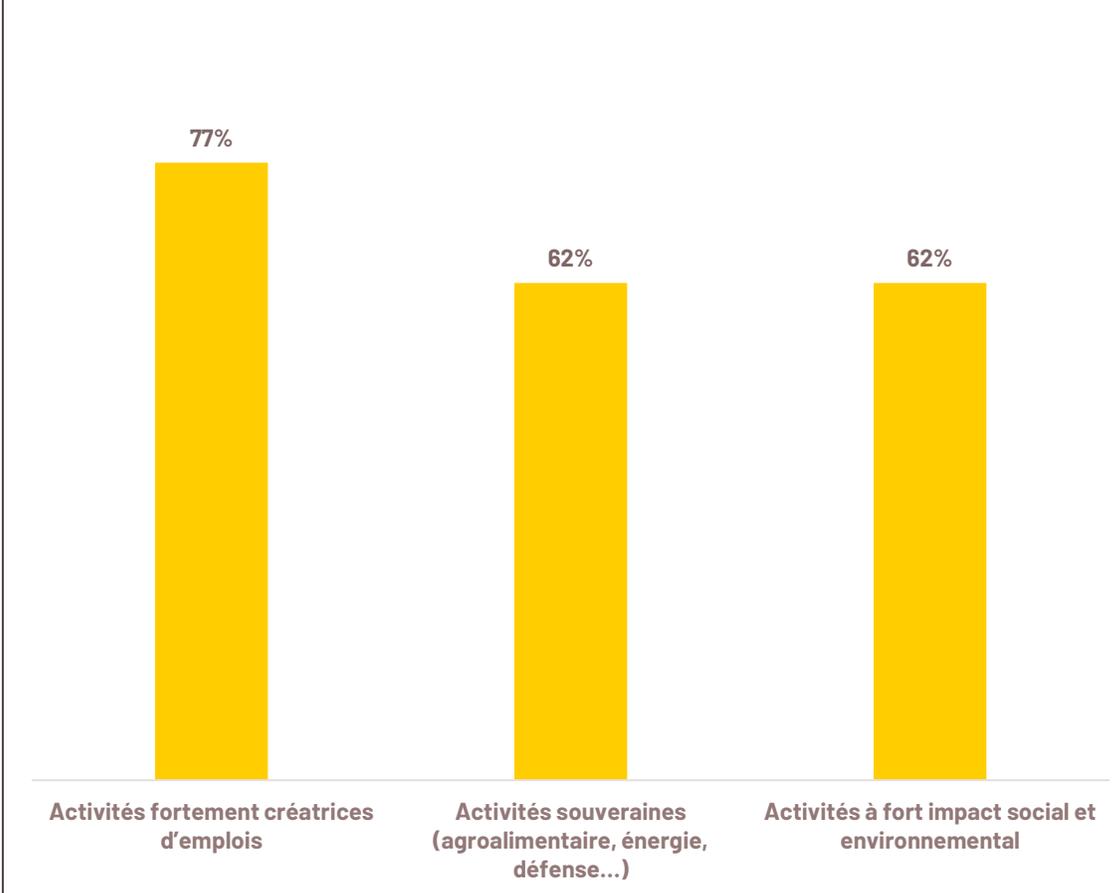
# LES TERRITOIRES ATTENDENT EUX AUSSI DE LA RÉINDUSTRIALISATION QU'ELLE SOIT CRÉATRICE D'EMPLOIS

## 77% DES COLLECTIVITÉS LOCALES PRIORISENT AUSSI LES PROJETS INDUSTRIELS CRÉATEURS D'EMPLOIS

Lorsqu'un industriel s'implante dans un territoire, la première préoccupation des acteurs locaux est que ce projet génère en priorité des emplois. En effet, selon le Baromètre de l'attractivité des territoires 2024 d'Ancoris - SCET auprès de 257 territoires (représentés par les communes, agences d'attractivité et de développement, Régions, Départements), si les événements mondiaux qui ont mené à des remises en question d'approvisionnement et d'action climatique et sociale amènent les territoires à prioriser la souveraineté et l'impact social et environnemental, c'est la création d'emplois qui prime.

Cela pose un enjeu : des arbitrages pourraient être faits au niveau des territoires pour optimiser les projets industriels sur la base de ratios d'emplois au m<sup>2</sup>. Dans ce même baromètre, un ratio trop faible d'emplois par m<sup>2</sup> constitue aussi le premier motif qui pourrait pousser un territoire à refuser un projet d'implantation (pour 59 % des décideurs locaux). Du fait de la raréfaction du foncier, en particulier en zone urbaine, des projets consommateurs de surfaces mais peu créateurs d'emploi, comme les datacenters ou les stations d'hydrogène, sont désormais questionnés.

### Quelles activités considérez-vous comme très stratégiques ? (Enquête Ancoris - SCET auprès des collectivités territoriales)



Source : Ancoris - Groupe SCET, [Baromètre de l'attractivité des territoires](#), février 2024

# INDUSTRIELS ET FRANÇAIS N'IMAGINENT PAS LA MÊME INDUSTRIE POUR DEMAIN

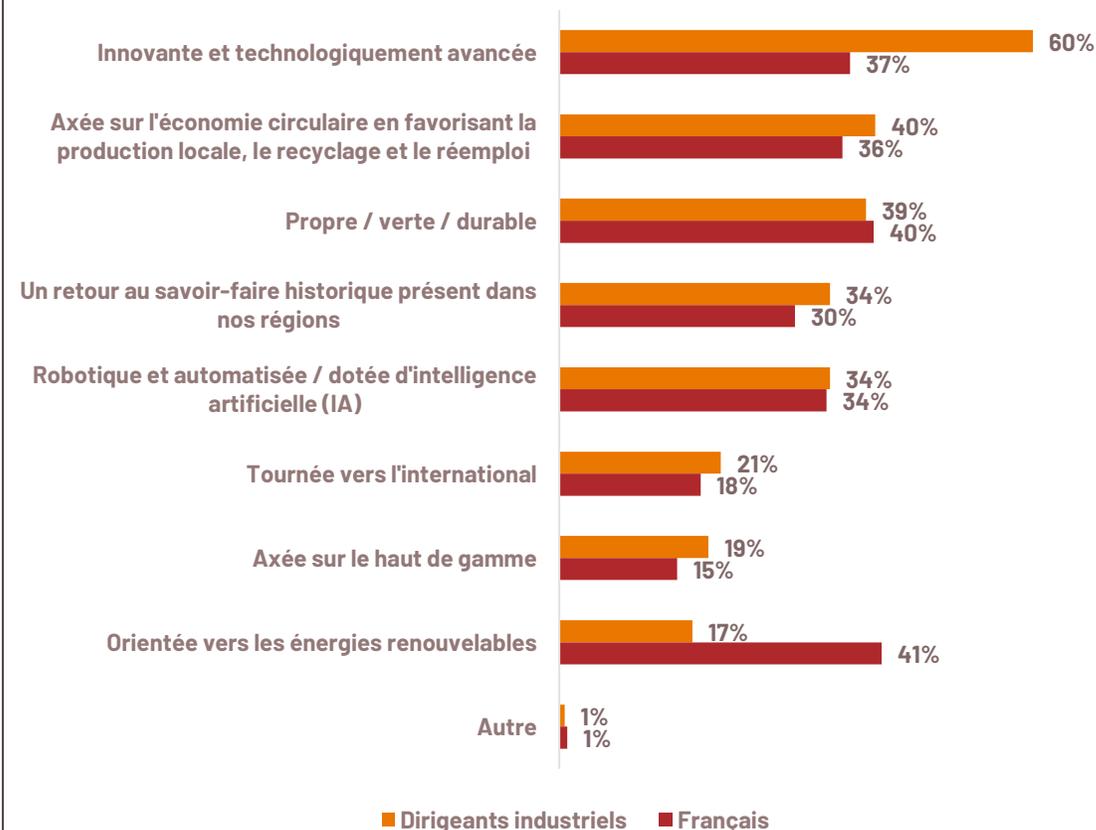
## D'ABORD INNOVANTE ET TECHNOLOGIQUE POUR LES INDUSTRIELS, ORIENTÉE VERS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR LES FRANÇAIS

**60 % des industriels imaginent une industrie innovante et technologiquement avancée, contre seulement 37 % des Français.** Premier choix pour les uns, ce n'est que le troisième visage de l'industrie imaginé par les Français.

Le caractère innovant et hautement technologique de l'industrie est en particulier prégnant pour les filières aéronautique, chimie et électronique, ainsi que pour les SUI. Si ce point est partagé par tous les industriels, des nuances ressortent sur les seconds et troisièmes choix. Les secteurs Bois et Transformation/Valorisation des déchets sont sur-représentés dans les représentations d'une industrie de demain axée sur l'économie circulaire et propre/verte/durable. Quant à l'attachement au territoire, qui intervient en moyenne en 4<sup>e</sup> pour les industriels, il est plus fort pour les filières de la construction, métallurgie, et de la mode.

**Les Français imaginent une industrie aux multiples facettes, mais d'abord orientée vers la durabilité :** orientée vers les énergies renouvelables (ENR) pour 41 % (contre 17 % pour les industriels), propre / verte / durable pour 40 %.

### Comment imaginez-vous l'industrie de demain ? (Trois réponses maximum) (Enquête auprès des industriels / Enquête auprès des Français)



Sources :

Entreprises : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

Société civile : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français



# LES SECTEURS PLÉBISCITÉS PAR LES FRANÇAIS À L'ÉCHELLE NATIONALE NE SONT PAS TOUJOURS ACCEPTÉS LOCALEMENT

## L'ACCEPTATION SOCIALE DE L'INDUSTRIE VARIE EN FONCTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Les filières plébiscitées par les Français ne sont pas toujours les plus importantes en termes économiques. La chimie et la métallurgie, par exemple, figurent parmi les industries les plus productrices de Valeur Ajoutée en 2021\*, mais les Français ne semblent pas les considérer comme des secteurs à développer en priorité en France. Ils sont tout en bas du tableau des secteurs industriels à développer, et sont encore moins acceptés localement.

Certaines industries seraient quant à elles volontiers acceptées au niveau local : c'est le cas de l'agroalimentaire et du textile.

D'autres industries, au contraire, se font moins accepter au niveau local que pour une ambition de développement national. C'est le cas de l'énergie et du nucléaire : si 28% des Français pensent qu'il faut développer cette filière, un grand écart se creuse avec seuls 9% qui sont prêts à l'accepter au niveau de leur ville/commune.

Certaines industries semblent enfin faire consensus : la pharmacie/santé et l'électrique/électronique sont les secteurs qui seraient à la fois les plus soutenus pour leur développement en France et acceptés au niveau local.

\*INSEE, *Caractéristiques de l'industrie manufacturière par activité*, 2021

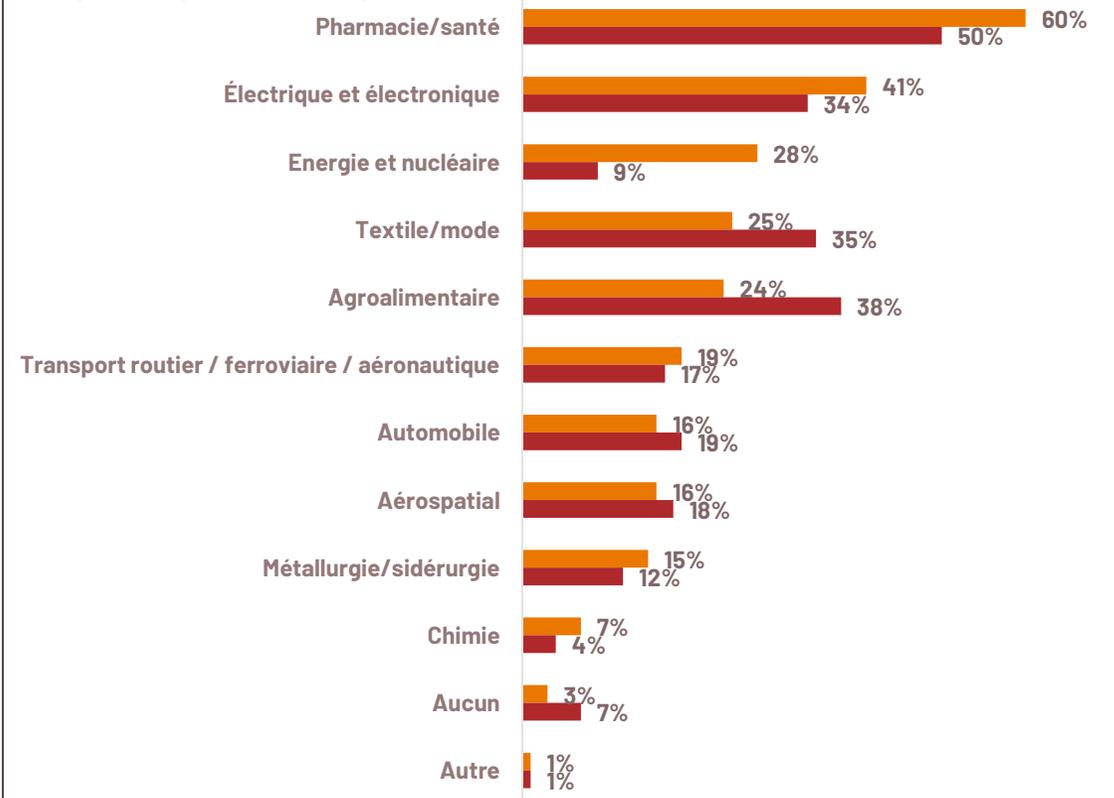
### Quels secteurs industriels ...

...Faudrait-il le plus développer en France ?

... Accepteriez-vous le plus dans votre ville/commune ?

(Trois réponses maximum)

(Enquête auprès des Français)



Sources :

Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# LA TAILLE DES ENTREPRISES PLÉBISCITÉES PAR LES FRANÇAIS VARIE SELON LEURS CONSIDÉRATIONS NATIONALES OU LOCALES

## LA CONFIANCE DANS L'INDUSTRIE DE DEMAIN, PRINCIPALEMENT PLACÉE DANS LES PME (88%) ET ETI (79%)

Les Français dessinent une réindustrialisation portée par les PME et ETI. Il s'agit des seules catégories d'entreprises plébiscitées à plus de 60 % pour réussir la réindustrialisation. En revanche, les start-up, les grandes entreprises et gigafactories semblent jouer un rôle moins important aux yeux des Français (citées par moins de 30 % pour réussir la réindustrialisation).

## UNE OUVERTURE À L'INSTALLATION D'ENTREPRISES INDUSTRIELLES DE PETITE TAILLE PRÈS DE CHEZ SOI : PME (67 %) ET SUI (54 %)

Lorsqu'il s'agit des entreprises industrielles que les Français sont prêts à accepter près de chez eux, la taille a un effet repoussoir. Ainsi, alors que 37 % des Français accepteraient des gigafactories en France, seuls 7 % les acceptent dans le territoire communal. Résultat similaire pour les grandes entreprises (GE) et les ETI.

Seules les PME et les start-up industrielles (SUI) trouvent grâce aux yeux des Français et sont favorablement accueillies près de chez soi. Les PME sont encore plus plébiscitées qu'à l'échelle nationale (69 % des Français sont prêts à les accepter dans leur commune, c'est plus que les 62 % les considérant essentielles à la réussite de la réindustrialisation). En revanche, les SUI étaient peu attendues pour réussir la réindustrialisation (citées par 30 % des Français seulement) sont beaucoup plus acceptées localement, et dans le voisinage direct (54 % des Français).

### Sur quelles entreprises faut-il s'appuyer pour réussir la réindustrialisation ?

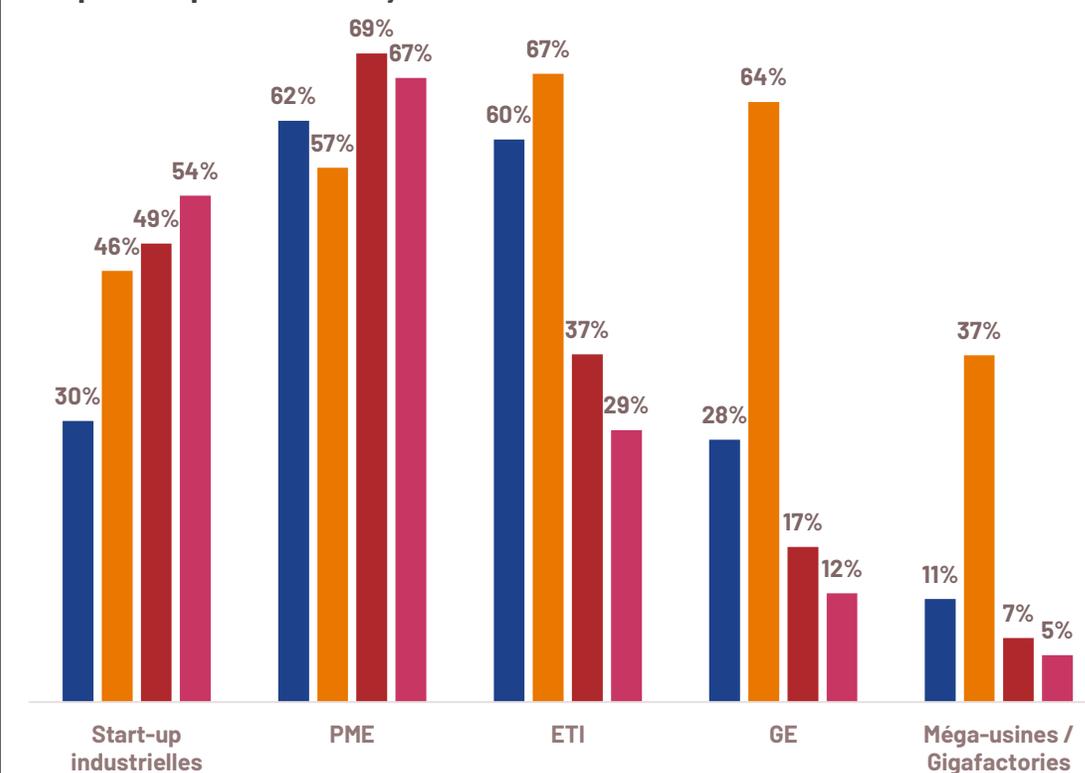
Quels types d'entreprises accepteriez-vous en France ?

Quels types d'entreprises accepteriez-vous dans votre commune ?

Quels types d'entreprises accepteriez-vous dans votre quartier ?

(Plusieurs réponses possibles)

(Enquête auprès des Français)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# LA TAILLE DES ENTREPRISES PLÉBISCITÉES PAR LES FRANÇAIS VARIE SELON LES TERRITOIRES

## DES TERRITOIRES PLUS OUVERTS À CERTAINES CATÉGORIES D'ENTREPRISES

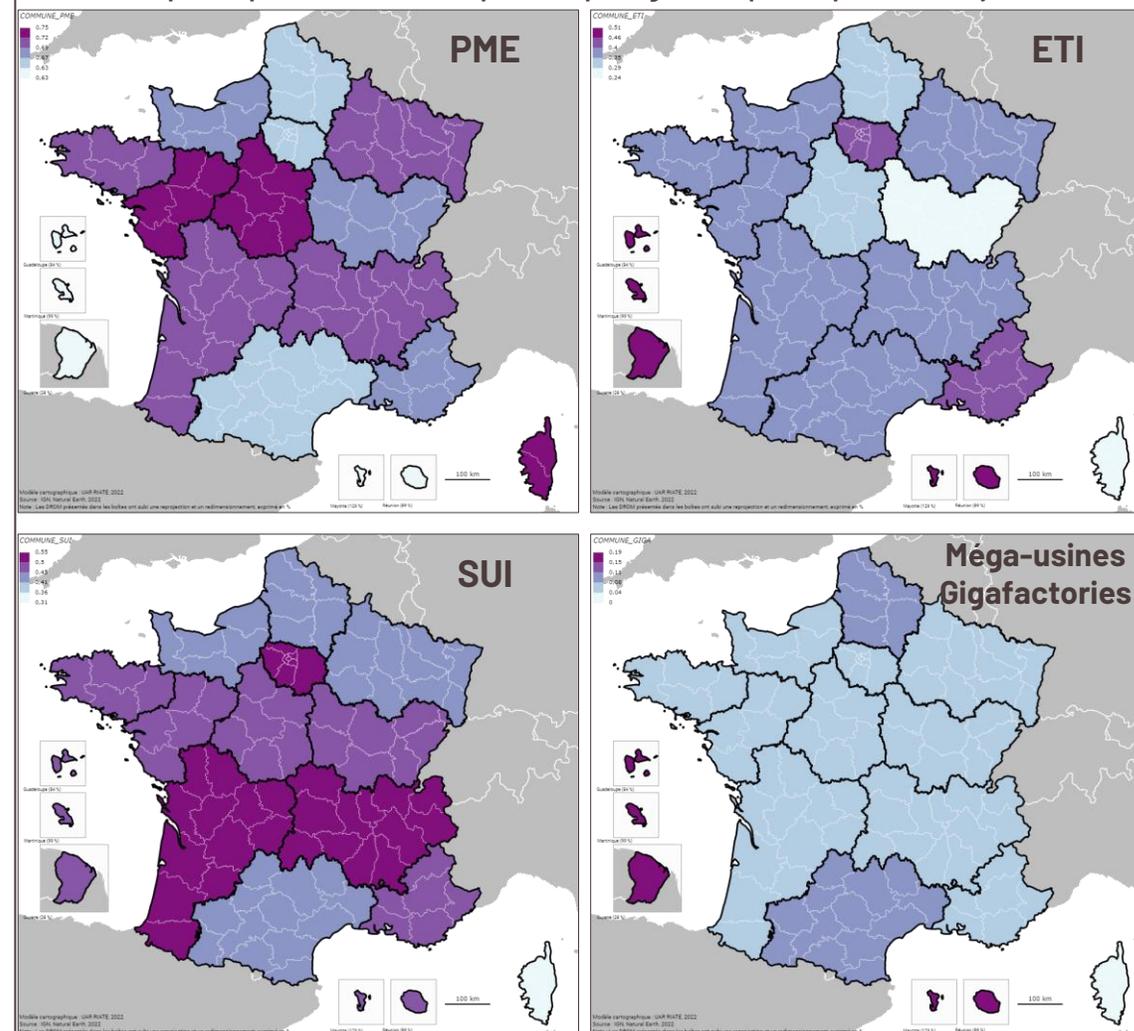
Si les Français acceptent plus volontiers les PME et start-up près de chez eux, des préférences locales se dégagent, reflet de cultures industrielles ou de préoccupations du territoire.

Ainsi,

- les SUI sont plus volontiers acceptées en IDF, en Nouvelle-Aquitaine et en Auvergne-Rhône-Alpes, territoires souvent dotés d'un écosystème d'innovation ou tournées vers des filières émergentes
- les PME sont plus volontiers acceptées en Pays de la Loire et en Centre-Val-de-Loire, qui s'appuient sur un écosystème de PME familiales soudées, dans des territoires semi-ruraux qui ont pu favoriser leur cohésion
- les méga-usines sont plus acceptées dans les Hauts-de-France, terre de gigafactories qui accueille la vallée de la batterie

Les cartes ci-contre doivent être lues avec prudence ; elles sont un indicateur d'opinion à un instant. Elles permettent, pour une même taille d'entreprises, de voir les territoires où les riverains sont les plus enclins à les accueillir.

Quel type d'entreprises industrielles accepteriez-vous dans votre commune ? (Plusieurs réponses possibles) (En % de répondants par région) (Enquête auprès des Français)



Note : Ne pas prendre en compte les résultats pour la Corse, en raison de son faible nombre de répondants, représentatif de son poids dans la population nationale.

3

# OÙ EST LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DANS LES TERRITOIRES ?

## QUEL PAYSAGE POUR LA FRANCE INDUSTRIELLE DE DEMAIN ?

Du bourg-usine en zone rurale à l'usine périurbaine des zones d'activités, l'industrie a profondément marqué le territoire français et ses paysages. Seulement, **l'industrie ne pourra plus choisir son territoire comme avant. La sobriété foncière qu'impose l'objectif Zéro Artificialisation Nette (ZAN), l'impératif d'une gestion plus sobre de l'eau, la pénurie des compétences bouleversent le rapport de l'industrie aux territoires.** Il est désormais urgent d'apprécier le facteur local, longtemps évoqué mais peu analysé.

**De là notre effort pour comprendre le paysage industriel français, en partant des dispositions des territoires et des besoins des industriels.** Entre la cathédrale industrielle et son prérequis foncier (130 hectares pour la gigafactory de Prologium à Dunkerque), la PME arrimée à son territoire et attachée à une main-d'œuvre locale qu'elle a formée depuis plusieurs décennies, la startup industrielle qui naît sur un territoire mais passera à l'échelle sur un autre, les besoins sont éminemment hétérogènes.

On distingue ainsi :

- **Le développement exogène (cas des gigafactory, des investissements étrangers et dans une moindre mesure des SUI) :** une nouvelle implantation industrielle ou une relocalisation, qui peut se faire sur l'ensemble du territoire et part d'une analyse rationnelle de l'attractivité des territoires pour réfléchir ses critères d'implantation.
- **Le développement endogène (cas des PME et ETI existantes) :** extensions de site ou déménagements pour de plus grandes surfaces, où le critère de proximité prime, pour des raisons sociales (ne pas perdre la main-d'œuvre). Ces entreprises auront tendance à rester sur le même territoire, à raison de 20-30 km maximum de l'implantation initiale.

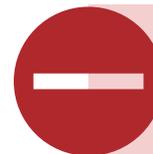
**Le travail qui suit présente une cartographie du potentiel de développement industriel des territoires**, réalisée à partir de :

- 31 critères alimentés par des bases de données publiques disponibles et comparables au niveau national,
- Répartis en 5 familles ou « capitaux » : le capital physique (foncier et infra logistiques), le capital écosystémique (culture et poids historique de l'industrie), le capital humain (élèves en formation industrielle), le capital qualité de vie (mobilité, soins, services, solde migratoire), et le capital environnemental (risques de sécheresses et d'inondations).



### CE QU'EST CE TRAVAIL

**Une grille de lecture** pour apprécier, en première analyse, le potentiel de développement industriel des territoires, sur la base de **critères transverses à l'ensemble de l'industrie** (pas de critère sectoriel)



### CE QU'IL N'EST PAS

- Il ne permet pas à un industriel de déterminer son territoire d'implantation. **Charge à chaque entreprise d'approfondir la cartographie Bpifrance Le Lab avec une analyse de son marché et de son secteur.**
- Il ne traite pas de la politique industrielle ou économique portée par l'Etat. **Il n'y est question ni de coût du travail, ni de coût de l'énergie, ni de fiscalité économique nationale**, mais uniquement de critères locaux d'attractivité industrielle.
- **Il ne traduit pas la stratégie des territoires.**

# LES INDUSTRIELS COMPOSENT AVEC LA RÉALITÉ DE CHAQUE TERRITOIRE

## LES INDUSTRIELS ÉLARGISSENT LEUR LISTE DE CRITÈRES POUR LEUR PROCHAINE IMPLANTATION

Alors que pour leur dernière implantation, la moitié des industriels se préoccupait seulement de la **disponibilité du foncier**, la moitié des industriels accordera désormais de l'importance à **deux critères supplémentaires** pour une prochaine implantation : les **compétences** (50% contre 25% auparavant), et les **infrastructures** (48% contre 29% auparavant). La disponibilité du foncier ressort donc toujours en première position (55% contre 49% auparavant), mais avec une considération quasi-égale pour les compétences et les infrastructures.

La proximité du marché a elle aussi maintenu son importance, mais a moins cru que les autres (+1 point de pourcentage contre +6 points de pourcentage en moyenne).

Au global, presque tous les critères gagnent en importance aux yeux des industriels, qui multiplient leurs conditions d'implantation de site. C'est le cas de la qualité du dialogue avec les élus (22% contre 14% auparavant) ainsi que les considérations environnementales (7% contre 3% auparavant).

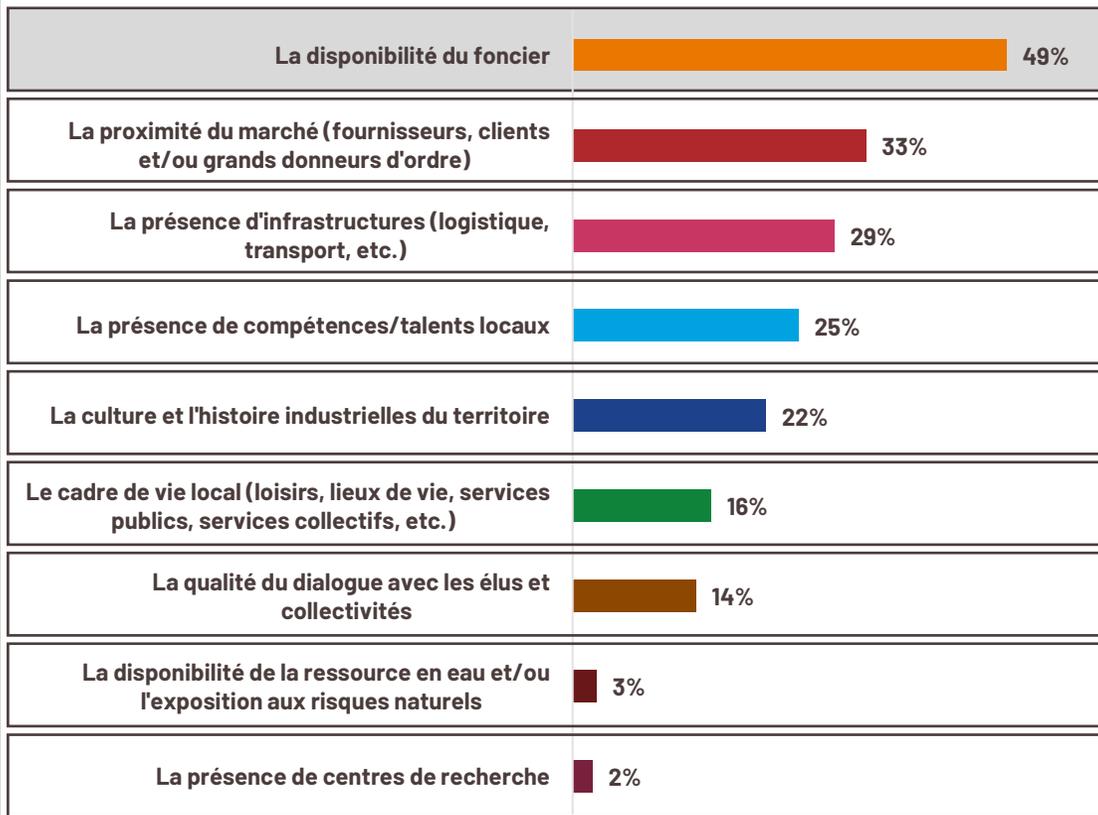
Un seul critère semble moins compter dans les décisions stratégiques : la culture et l'histoire industrielle du territoire (11% contre 22% auparavant).

## LES CRITÈRES D'IMPLANTATION DES INDUSTRIELS NE SERONT DONC PLUS LES MÊMES QU'AUPARAVANT

**Avant, l'industrie pouvait se développer partout. Maintenant, elle ne pourra se développer que là où il y a du foncier, des compétences, des infrastructures, des ressources et où elle est acceptée** (avec un hiatus entre le souhait pour l'intérêt général et le souhait pour sa propre consommation et son territoire).

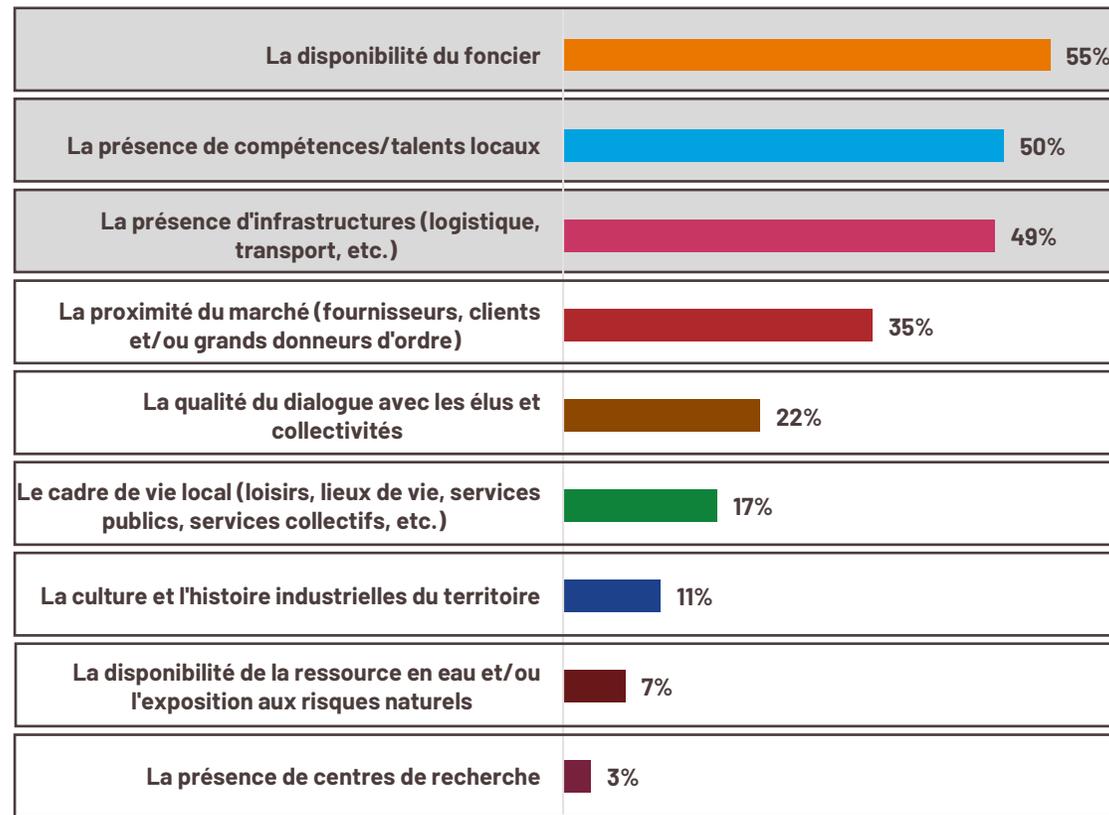
# LE NOMBRE DE CRITÈRES PRIORITAIRES POUR LES PROCHAINES IMPLANTATIONS DES INDUSTRIELS AUGMENTE : LE FONCIER TOUJOURS EN PREMIER, LES COMPÉTENCES ET LES INFRASTRUCTURES GAGNENT EN IMPORTANCE

Quels critères vous ont permis de choisir le lieu de votre dernière implantation ?  
(Plusieurs réponses possibles)  
(Enquête auprès des industriels)



Variation  
(en points de %)

Quels critères regarderez-vous en priorité pour votre prochaine implantation ?  
(Plusieurs réponses possibles)  
(Enquête auprès des industriels)



**Légende**  Critères prioritaires pour les industriels, ie récoltant 49% ou plus de réponses

Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

Note de lecture : 49% des industriels ont choisi leur dernière implantation de site en fonction de la disponibilité du foncier. 55% d'entre eux regarderont la disponibilité de foncier en priorité pour leur prochaine implantation.

# LA PÉNURIE DE COMPÉTENCES : PREMIER FREIN LOCAL

## LES TROIS PREMIERS CRITÈRES D'IMPLANTATION DES DIRIGEANTS SONT AUSSI LES TROIS PREMIERS FREINS, MAIS LEUR ORDRE N'EST PAS LE MÊME

**Trouver de la place pour y installer une nouvelle ligne de production est plus facile que de trouver du monde pour l'opérer** : la pénurie de compétences est le principal frein au niveau local, devant la raréfaction du foncier : lorsqu'on sait que ces projets prennent en premier lieu la forme d'extensions de sites déjà implantés, recruter reste le défi majeur des industriels.

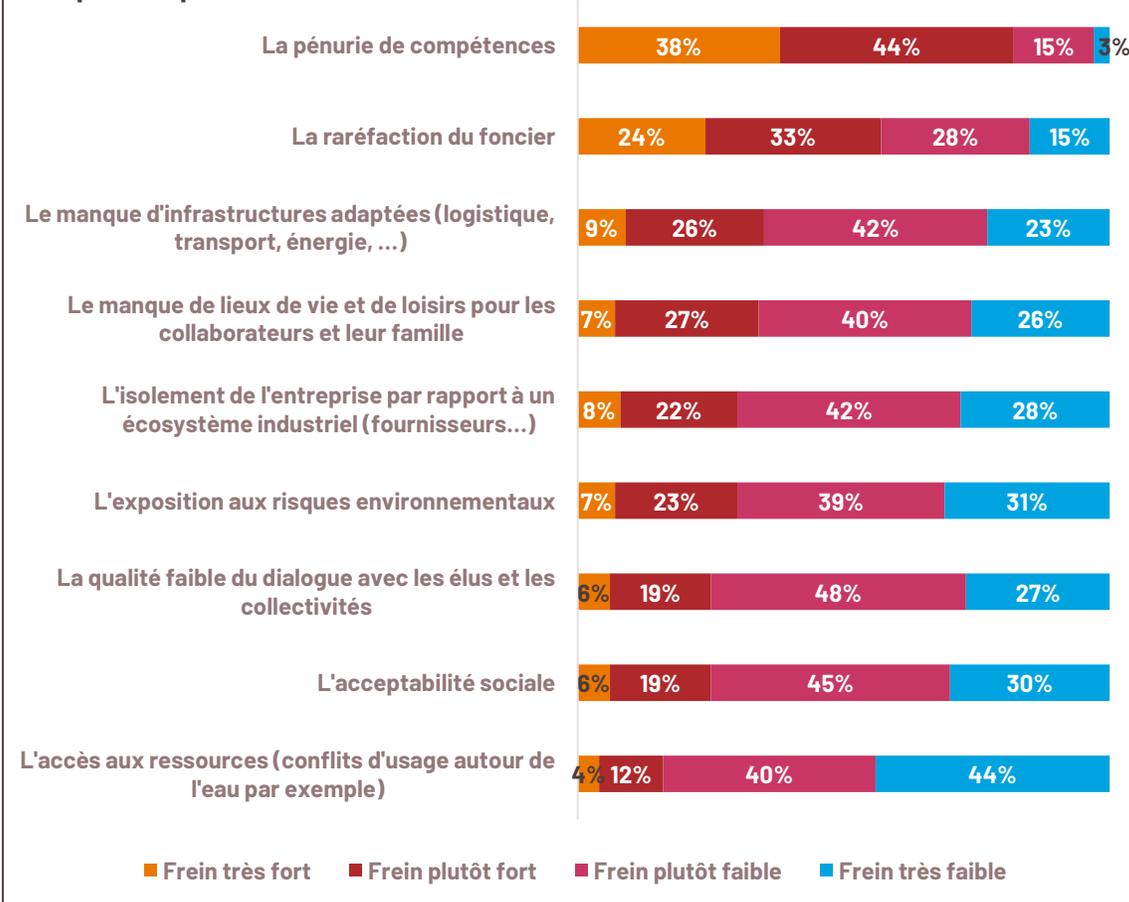
**La raréfaction du foncier demeure cependant un frein majeur, le 2<sup>e</sup> identifié par les industriels** : les industriels s'implantent là où ils le peuvent, et font face à des enjeux grandissants liés aux conflits d'usage avec les zones résidentielles ou occupées par d'autres activités économiques (bureaux, logisticiens, agriculture...), et en contexte du ZAN qui impose de réduire par deux l'artificialisation des sols.

**Pas d'industrie sans infrastructures, qui garantissent un relai logistique et énergétique** : les industriels sont très sensibles à la présence d'axes logistiques pour le transport de marchandises. Celui-ci se fait aujourd'hui à 89%\* par camion, donc la présence de grands axes routiers est capitale. Les industriels ont également insisté dans les entretiens sur l'importance des grands axes routiers et du TGV pour la mobilité de leurs collaborateurs. Le raccordement électrique compte aussi beaucoup aux yeux des industriels, pour assurer une décarbonation du secteur de 5% par an.

**L'accès aux ressources, l'acceptabilité sociale et la qualité du dialogue avec les acteurs locaux sont des freins moins importants aux yeux des industriels.**

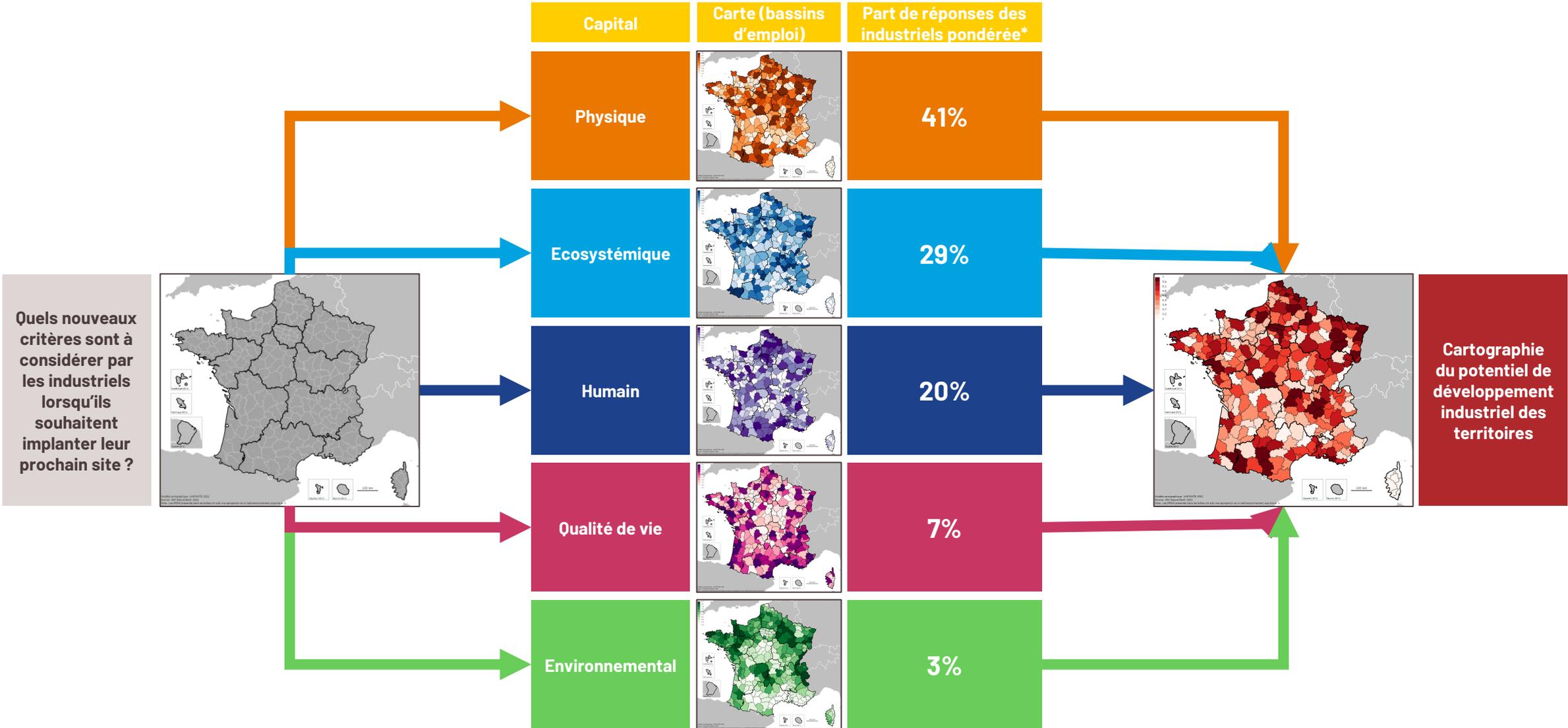
Source : SDES, [Les transports en route vers la transition écologique ?](#), 2021 : 89% des marchandises terrestres transitent par camion

### Quels freins locaux identifiez-vous à vos projets industriels ? (Une seule réponse possible par modalité) (Enquête auprès des industriels)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

# L'INDUSTRIE NE POURRA PLUS CHOISIR SON TERRITOIRE COMME AVANT



\*Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles, pondération effectuée à partir d'un reclassement des réponses à la question « Quels critères regarderez-vous en priorité pour votre prochaine implantation industrielle ? »

# 32 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DU POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DES TERRITOIRES

Famille	Pondér.	Dimension	Ss-pond.	Indicateur	Source
Capital physique	41%	Foncier	53%	Surface de sites clé en main disponibles (Ha)	Choose France
				Surface de friches industrielles disponibles, avec ou sans projet (Ha)	Cartofriches (Cerema)
				Surface autorisée de mise en chantier de bâtiments industriels (m²)	Sitadel2 (Min. transition écologique)
				Foncier économique (Ha)	France Foncier +
		Infrastructures logistiques	47%	Proximité d'une autoroute	Autoroutes.fr
				Gares de fret (nombre)	SNCF
				Volume de marchandise des ports de la zone d'emploi (tonnes / an)	Ministère de la transition écologique
				Volume du trafic de fret des aéroports (tonnes / an)	UAF (Union des Aéroports Français)
Capital écosystémique	29%	Ecosystème industriel	54%	Présence d'un des 100 plus gros sites industriels de France (nombre)	L'Usine Nouvelle
				Part de l'emploi industriel (%)	Insee, RP 2009-2014-2020
				Taux de création d'entreprises industrielles (%)	Insee REE-Sirene, 2021
				Pôles d'excellence (Instituts de Recherche Technologique (IRT), Pôles de compétitivité, Pôles Universitaires d'Innovation (PUI))	DGE, Ministère de l'enseignement supérieur
				Emplois salariés industriels (nombre)	Flores (Insee)
				Dynamique de création d'emplois salariés industriels entre 2017 et 2019 (nombre)	Insee
		Gouvernance	31%	Présence d'un chef de projet TI Temps 1	ANCT
				Présence d'un chef de projet TI Temps 2	ANCT
		Culture / Histoire	16%	Nombre d'établissements industriels à risque (classés SEVESO seuil bas et haut) (nombre)	Géorisques
				Entreprises industrielles labellisées « Entreprise du patrimoine vivant » (nombre)	Institut National des Métiers d'Art
Âge moyen des entreprises industrielles (Années)	Sirene (Insee)				
Capital humain	20%	Compétences	80%	Elèves en dernière année voie pro/BTS dans des formations industrielles hors ingénieur (effectif)	Ministère de l'éducation nationale
			15%	Taux de chômage	Insee
			5%	Présence d'une école de production	Fédération des écoles de production
Capital qualité de vie	7%	Accès aux soins	20%	Nombre de consultations de médecine générale accessible par an par habitant	DREES
		Accès aux équip. et services	20%	Niveau de centralité des équipements et services	Autorité de régulation des transports
		Mobilité	20%	Nombre de liaisons ferroviaires (transiliens, Intercités, TER, TGV, métro, tram...)	Autorité de régulation des transports
				Temps de trajet pendulaire	Insee, RP 2020, Metric 2021
Evolution de la population	20%	Taux d'évolution de la population due au solde migratoire entre 2014 et 2020	Insee, RP 1968-2020		
Capital environnemental	3%	Sécheresses	40%	Résilience au stress hydrique 2025-2035	Bpifrance, Direction des Risques à partir de données GIEC, Météo France
		Inondations	40%	Résilience aux inondations 2025-2035	
		Autres catastrophes naturelles	20%	Résilience aux retraits/gonflements des argiles 2025-2035	
				Résilience aux incendies 2025-2035	
				Résilience aux vagues de chaleur 2025-2035	

## RÉSERVES FONCIÈRES ET POSITION TRANSFRONTALIÈRE, RICHESSES DORMANTES DU NORD ET DE L'EST

**Pas d'industrie sans terrain.** C'est LA première préoccupation des dirigeants. C'est aussi celle du Gouvernement, qui évalue le besoin en foncier à 20 000 hectares minimum, pour réussir la réindustrialisation\*. Comment les trouver alors qu'on ne veut plus artificialiser les sols ? Comment accélérer la réindustrialisation alors que deux intercommunalités sur trois, déjà, ont refusé des implantations d'usines ou fait face à des déménagements d'entreprises, faute de disponibilités foncières\*\* ?

**Pas d'industrie non plus (ou peu) sans relais logistiques.** Stratégiquement placés, par le rail ou par la route, les industriels se rapprochent de leurs fournisseurs et de leurs marchés. C'est ainsi que des hubs logistiques avec une position littorale avantageuse, comme Fos-sur-Mer et Dunkerque, ont récemment conforté leurs acquis industriels. C'est un avantage concurrentiel certain par rapport à des territoires moins bien desservis, tels que Châteauroux, quand bien même leur foncier économique disponible est imposant (187 hectares sur la ZAC d'Ozans).

“ Dans le cadre d'un projet d'implantation, les industriels analysent les modes et le coût de transport d'une localisation. Les coûts de transport, même pour acheminer des intrants en train du Havre à Châteauroux, impliquent un coût supplémentaire. Néanmoins, il faut nuancer ce coût, car une localisation sur Châteauroux est avantageuse dans une logique de distribution nationale, car positionnée au centre de la France. De plus, le site est bien desservi et multimodal : autoroute gratuite / embranchement fer / aéroport de fret.

*Dev'Up, agence de développement économique du Centre-Val de Loire*

**Fortes de leurs réserves foncières et de leur position stratégique au cœur de la dorsale européenne, les territoires des Hauts-de-France et du Grand Est, marqués par la désindustrialisation, présentent désormais les atouts d'une renaissance industrielle.** 10 des 56 nouveaux sites clé en main de 2024 y sont présents, et y sont concentrées de nombreuses friches industrielles viabilisées (le port de Dunkerque, réinvesti entre autres par CMA CGM et la vallée de la batterie depuis l'arrêt de la raffinerie de SRD), des infrastructures de transport et logistique à proximité des marchés.

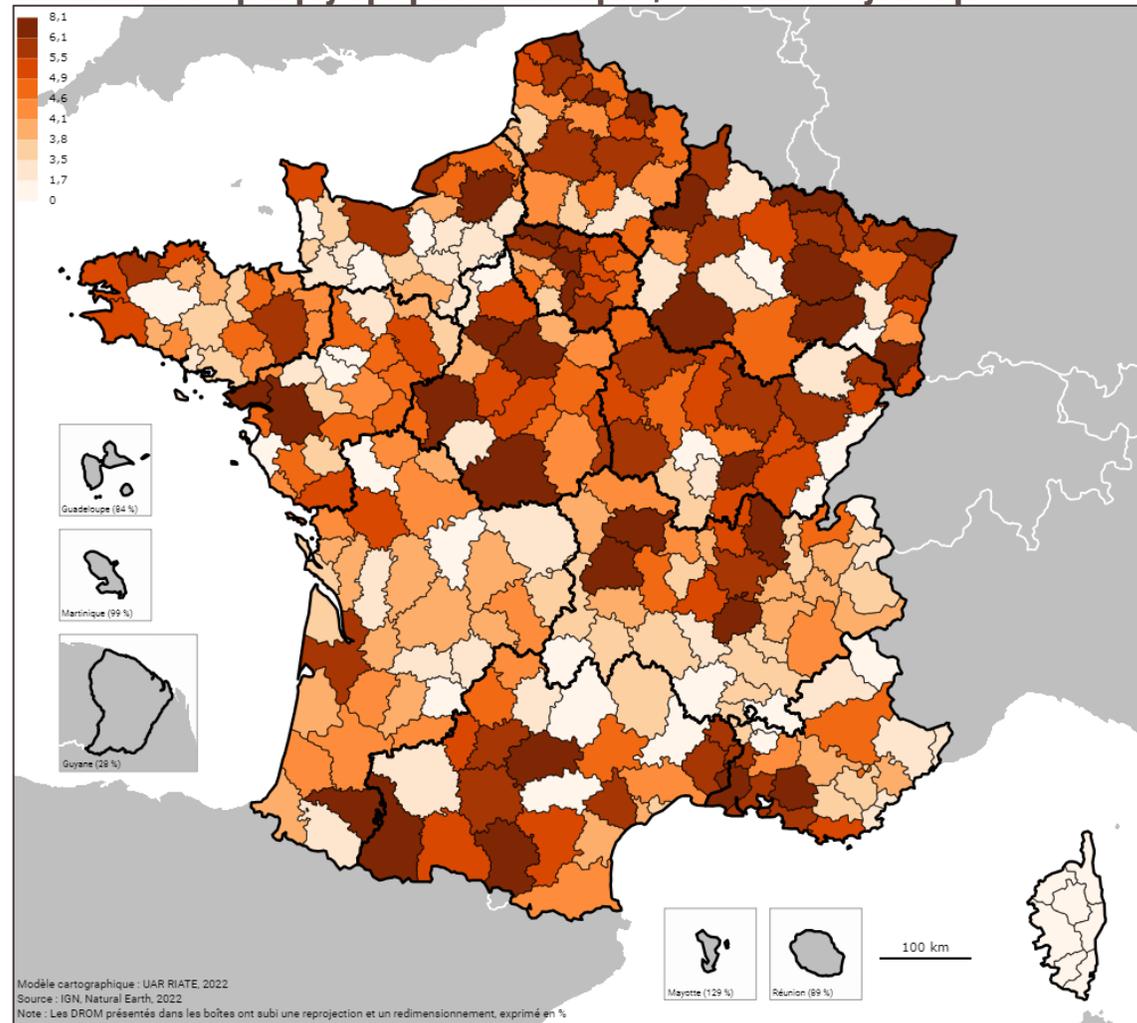
\*Sources :

Ministère de l'Économie et des Finances, [Foncier industriel : 55 sites clés en main annoncés](#), avril 2024

Préfet Rollon Mouchel-Blaisot, [Rapport de mobilisation pour le foncier industriel](#), juillet 2023

\*\*Intercommunalités de France, [Le foncier économique à l'heure de la sobriété foncière : état des lieux et perspectives](#), octobre 2022.

## Présentation du capital physique par bassin d'emplois, selon un indice synthétique



Sources : Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de : Choose France, Cerema, Ministère de la transition écologique, SNCF, Union des Aéroports Français, Autoroutes.fr  
Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données  
Par zones/bassins d'emploi



## CE QUI EST PRIS EN COMPTE

- La présence de **sites clé en main**, prêts à l'emploi, avec des délais d'instruction réduits, et des infrastructures préétablies telles que le raccordement électrique. Ces sites, même si idéaux pour des projets de gigafactories, sont très limités en nombre et ne constituent que 56 sites totalisant 3 359 Hectares à date d'avril 2024.
- La présence de **foncier économique et de friches industrielles**, même si plus nombreux que les sites clé en main, nécessitent de gros chantiers d'assainissement et de dépollution. Certains exigent d'importants travaux de réhabilitation et de dépollution avant toute réaffectation, ce qui en retarde l'exploitabilité.
- Le **foncier économique bâti**, qui reflète la dynamique territoriale passée à travers la surface de locaux industriels créés.
- La présence d'un **axe autoroutier national** traversant la zone d'emploi, avec le transport de marchandises routier représentant 89% du fret terrestre.
- La présence de **gares et ports**, qui pourraient préfigurer une montée en puissance du fret ferroviaire et fluvial, en réponse aux impératifs environnementaux. Cette prospective peut paraître surprenante à l'ère du tout routier, mais un glissement stratégique se pressent pour redessiner l'avenir du transport de fret.
- La présence d'**aéroports**, ici pondérée avec moins de poids que le routier, le ferroviaire et le fluvial, mais qui demeure un relai logistique pour les échanges internationaux et qui accentue surtout la présence de pôles intermodaux.



## CE QUI N'EST PAS PRIS EN COMPTE

- La **structuration locale des observatoires fonciers**, dont certains ne remontent pas d'informations au niveau national : les collectivités engagent encore aujourd'hui un travail de recensement de ce foncier, lorsqu'elles ont les moyens de cette ingénierie. France Foncier+ couvre en partie ces recensements.
- Les **terrains déjà réservés ou alloués, sous promesses de vente**, par exemple dans le cadre de projets Rebond Industriel ou France 2030.
  - Le **raccordement électrique** de chaque parcelle par des lignes haute tension. Ce travail doit se faire pour une parcelle donnée, et non à la maille de la zone d'emploi (toutes les zones d'emploi étant traversées par une ligne haute tension, et l'enjeu étant plutôt de tirer la ligne jusqu'à la parcelle étudiée).

## COMMENT CELA SE TRADUIT DANS LA STRATÉGIE DES TERRITOIRES ?

“ Nous sommes également attentifs aux projets qui s'implantent ; par exemple, les datacenters sont parfois nécessaires mais ils apportent peu d'emplois au m<sup>2</sup>, alors qu'ils occupent un foncier dimensionnant (de 1000 à 30 000 m<sup>2</sup>). Notre attention constante : créer des emplois et ne pas créer de nuisances locales. ”  
**Grand-Orly Seine Bièvre (Ile-de-France)**

“ Nous avons une ambition industrielle mais notre foncier devient très rare. Le ZAN nous invite à réfléchir collectivement avec les intercommunalités voisines. A titre d'illustration nous avons passé un contrat de partenariat avec la communauté de communes Rhône-Vistre-Vidourle, dans le Gard, qui dispose d'une réserve foncière importante susceptible d'accueillir des projets économiques structurants dans le cadre de notre stratégie de filière « santé globale » dite MED VALLEE et d'être capable de retenir les startups le jour où elles passeront à l'échelle. ”  
**Montpellier Méditerranée Métropole (Occitanie)**

“ S'il existe des situations où la dynamique territoriale ou de filières repose sur l'arrivée d'acteurs exogènes à la Région, nous privilégions l'accompagnement des entreprises endogènes pour qu'elles se développent et optimisent leur potentiel de croissance et de création d'emplois. En Bretagne, il est factuellement difficile d'attirer des gigafactories sur notre territoire. C'est une chance : nous n'avons quasiment aucune friche, contrairement à d'autres régions, et relativement peu de réserves foncières. Il y a une attention particulière aux besoins fonciers de l'agriculture, qu'il faut préserver, au vu des enjeux de souveraineté alimentaire et des emplois dans les industries agro-alimentaires qui maillent le territoire. Dans ce contexte et dans le cadre d'un soutien affirmé à l'économie productive, il s'agit donc de travailler à l'optimisation du foncier disponible par de la mutualisation de fonctions (parkings par exemple) voire de la verticalisation quand c'est possible, le tout dans une prise en considération de tous les enjeux de transition (énergétique et sociale notamment). ”  
**Conseil régional de Bretagne (direction du développement économique)**

“ Sans l'autoroute A2 qui a inscrit Valenciennes dans l'axe Paris-Bruxelles et l'autoroute gratuite jusqu'à Hordain, nous n'aurions jamais eu le développement industriel qu'on a connu. Les premières implantations de diversification industrielle sont venues grâce à cela. La ville voisine n'en voulait pas, les villes environnantes n'ont pas voulu payer leur part, et la CCI a dû se substituer à elles pour porter le financement. ”  
**CCI Grand Hainaut (Hauts-de-France)**

## LES ÉCOSYSTÈMES INDUSTRIELS, HÉRITÉS DE L'HISTOIRE, PORTENT EN EUX UNE IDENTITÉ FORTE

Une spécialisation industrielle, reflet de chaînes de valeur (grands donneurs d'ordre, sous-traitants, concurrents...) et de pôles de compétitivité structurés, une dynamique industrielle passant notamment par le dialogue entre le territoire et ses entreprises, l'attachement à un patrimoine et des savoirs-faires industriels... Ces atouts économiques, parfois immatériels, sont précieux pour tout nouveau projet industriel, et il est difficile de les recréer.

“ *Beaucoup de métiers ont disparu. Une filature de lin relancée à Béthune a dû dénicher des retraités pour former de nouvelles générations d'employés, venus de Pologne, et recréer un savoir-faire industriel.* ”

François Bost, géographe économique et industriel

**Le capital écosystémique est tiré par les filières industrielles existantes** : parmi elles, la Vallée de la Chimie en Rhône-Alpes, les industries textiles et automobiles dans le Nord et l'Est de la France, la filière agroalimentaire dans les Pays de la Loire, ou encore la filière aéronautique dans le Sud du pays. **Elles sont adossées à des pôles de compétitivité concentrant à la fois R&D, entreprises, talents et infrastructures** : par exemple, à Chartres rayonne la Cosmetic Valley, qui regroupe plusieurs usines emblématiques comme celles de Guerlain ou Paco Rabane.

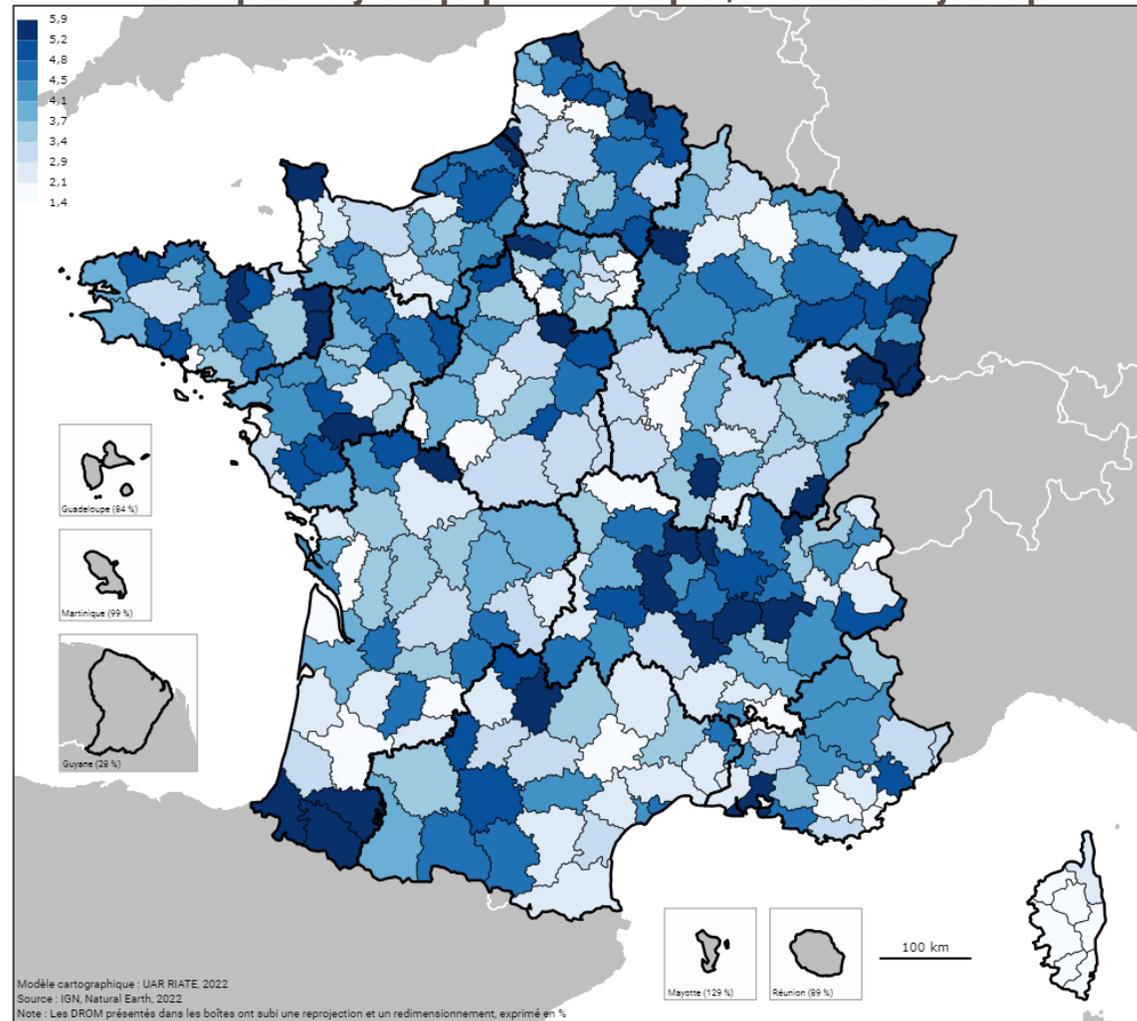
**Des territoires se distinguent également par leur dynamique forte et récente, adossée à une culture industrielle singulière.** Ainsi, de la Plaque Loire Sud, pays d'usines familiales « à la campagne », avec la Vendée, le Choletais, la Mayenne et la Sarthe.

“ *Il y a un état d'esprit et une culture singulière. On parle d'ailleurs d'Isolât Choletais. Certains cédants préfèrent vendre au repreneur garantissant la meilleure pérennité de l'entreprise qu'au grand groupe international mieux offrant sur le plan financier.* ”

Solutions&Co, Agence de développement économique Pays de la Loire

**En marge de ces vastes écosystèmes, quelques métropoles industrielles se distinguent**, Ainsi de l'Île-de-France, deuxième territoire industriel par le nombre d'emplois (350 650 emplois industriels), dont la désindustrialisation a été compensée par une diversification vers les services. Il garde néanmoins une tradition industrielle le long de la Vallée de la Seine (Nord-Ouest francilien), un écosystème innovant porté par les startups et la *deeptech* à Cergy, Nanterre, Saint-Denis...

Présentation du capital écosystémique par bassin d'emplois, selon un indice synthétique



Sources : *Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de : L'Usine Nouvelle, Insee, DGE, Ministère de l'enseignement supérieur, Géorisques, Institut National des Métiers d'Art, ANCT*  
Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données  
Par zones/bassins d'emploi

# LE CAPITAL ÉCOSYSTÉMIQUE – CRITÈRES RETENUS ET PAROLES DES TERRITOIRES



## CE QUI EST PRIS EN COMPTE

- Le **niveau industriel**, caractérisé par la **présence d'un des 100 plus gros sites industriels de France**, qui agissent comme donneurs d'ordre de leurs filières respectives et rapprochent des viviers de sous-traitants ; et le **nombre d'emplois industriels** en absolu
- La **spécialisation industrielle**, caractérisée par la présence de **pôles d'excellence** (Instituts de Recherche Technologique, Pôles Universitaires d'Innovation, Pôles de Compétitivité de la phase 2023-2026) ; le **taux de création des entreprises industrielles** ; et enfin, **la part de l'emploi industriel**.
- La **dynamique industrielle**, caractérisée par les **créations nettes d'emplois industriels sur la période 2017-2019**. Le point de départ de 2017 est important car il marque un point d'inflexion entre les déclarations de fermeture et les déclarations d'ouverture d'usine en France\*. Cette période, assez spécifique et qui peut avoir le reproche d'être trop éloignée des dynamiques récentes de 2024, a été choisie par manque de données disponibles sur les années 2022 et 2023, et pour ainsi masquer un effet Covid qui ne témoignerait pas à juste titre du redémarrage en force de l'industrie récent. De plus, c'est une période où l'emploi se stabilisait au niveau national, où la décroissance était courante. Les territoires qui ont donc connu une croissance sur cette période témoignent d'un signal fort de résilience économique.
- L'**acceptabilité sociale**, caractérisée par le **nombre d'établissements industriels à risque (SEVESO)**, pouvant être interprété de deux façons : d'une part, il témoigne de l'acceptation, tant administrative que sociétale, de ces sites à risques sur un territoire, souvent des secteurs « lourds » comme la chimie ou la métallurgie ; d'autre part, il peut signaler une proximité d'un seuil critique, au-delà duquel les contestations sociales pourraient s'intensifier.
- La **qualité du patrimoine industriel**, caractérisée par le nombre d'entreprises labellisées « Entreprises du Patrimoine Vivant » (EPV) et l'âge moyen des entreprises industrielles du territoire.
- **La part de communes comportant un binôme dirigeant industriel / élu local dans le cadre du dispositif Territoires d'Industrie du Temps I (2018-2022)**, la clé de succès de ce dispositif se trouvant dans la qualité du dialogue entre acteurs du territoire et leur capacité à collaborer.
- **La part de communes bénéficiant du dispositif Territoires d'Industrie du Temps II (2023-2027)**. Ce dispositif renouvelé comportant un binôme industriel / élu dans chaque territoire, Bpifrance Le Lab n'a pas eu besoin de faire le retraitement supplémentaire pour le Temps I.



## CE QUI N'EST PAS PRIS EN COMPTE

- L'**innovation et la R&D**, caractérisées par les **Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies (SATT)** : assurant le relai entre laboratoires de recherche et entreprises, elles financent avec une enveloppe de 856 millions d'euros le passage d'une invention issue de la recherche publique sous la forme de dépôts de brevet ou d'opération de preuve de concept. Bien que cet indicateur témoigne d'une capacité technologique forte à réindustrialiser dans les territoires, la répartition de ses données n'est pas disponible au niveau territorial.

## COMMENT CELA SE TRADUIT DANS LA STRATÉGIE DES TERRITOIRES ?

“ Notre coopération est un pilier de l'agilité du territoire. La Mecanic Vallée cultive un fonctionnement dans lequel toutes les entreprises, de la start-up au grand groupe, ouvrent leurs portes et partagent des données parfois concurrentielles. Notre isolement géographique aurait pu être une faiblesse, il a en réalité fait notre force : nous savons que cette entraide nous permettra de nous diversifier et d'innover ensemble. Cela s'appuie sur un fonctionnement partagé et cadré et surtout une réelle appropriation par les entreprises locales. Nous envisageons de créer d'autres clusters, sur le bois ou l'agroalimentaire.

**Grand Figeac (Occitanie)**

“ Nous avons une forte culture industrielle, liée entre autres à l'histoire des chantiers navals et à la construction aéronautique à Nantes. L'industrie est présente et visible, même en centralité, avec des quartiers qui font partie du patrimoine local et pour certains en réhabilitation (Bas Chatenay, Batignolles ...). Par ailleurs, notre écosystème industriel est fortement animé par les acteurs de l'innovation et en particulier le pôle de compétitivité EMC2 ou l'IRT Jules Verne [institut de recherche technologique] qui s'engagent au service d'une industrie durable.

**Nantes Métropole (Pays de la Loire)**

\*Les Echos, *La France ouvre désormais plus d'usines qu'elle n'en ferme* (sur la base des données Trendeo), 2018

## CENTRES DE FORMATION EN VILLE, USINES AILLEURS ?

Face aux tensions sur le marché du travail, les industriels pointent du doigt la pénurie de compétences comme obstacle majeur à leur développement. Cette réalité est exacerbée pour les ouvriers qualifiés, techniciens, et agents de maîtrise : comme le montre une étude récente de Bpifrance Le Lab\*, ce sont les compétences industrielles les plus en tension et les moins mobiles sur le territoire. De là une inadéquation géographique entre la main-d'œuvre et les implantations industrielles et un double défi pour les industriels : **attirer** des étudiants formés dans d'autres territoires, et les **retenir** dans les filières industrielles – car 50 % d'entre eux s'orientent vers d'autres secteurs\*\*.

“ Nous avons installé notre atelier en Vendée car on avait besoin de compétences sur les ailettes de turbines ”

Industriel, secteur aéronautique

La dynamique de formation, portée par les lycées professionnels et universités, est principalement concentrée dans les métropoles et grandes agglomérations. La zone d'emploi de Toulouse par exemple, à elle seule, totalisait pour l'année 2022 1 617 formés dans l'industrie hors parcours ingénieur : c'est 2% de tous les formés au niveau national : cette concentration profite au secteur de l'aéronautique occitan et offre un cadre de vie agréable à son vivier de nouvelles compétences.

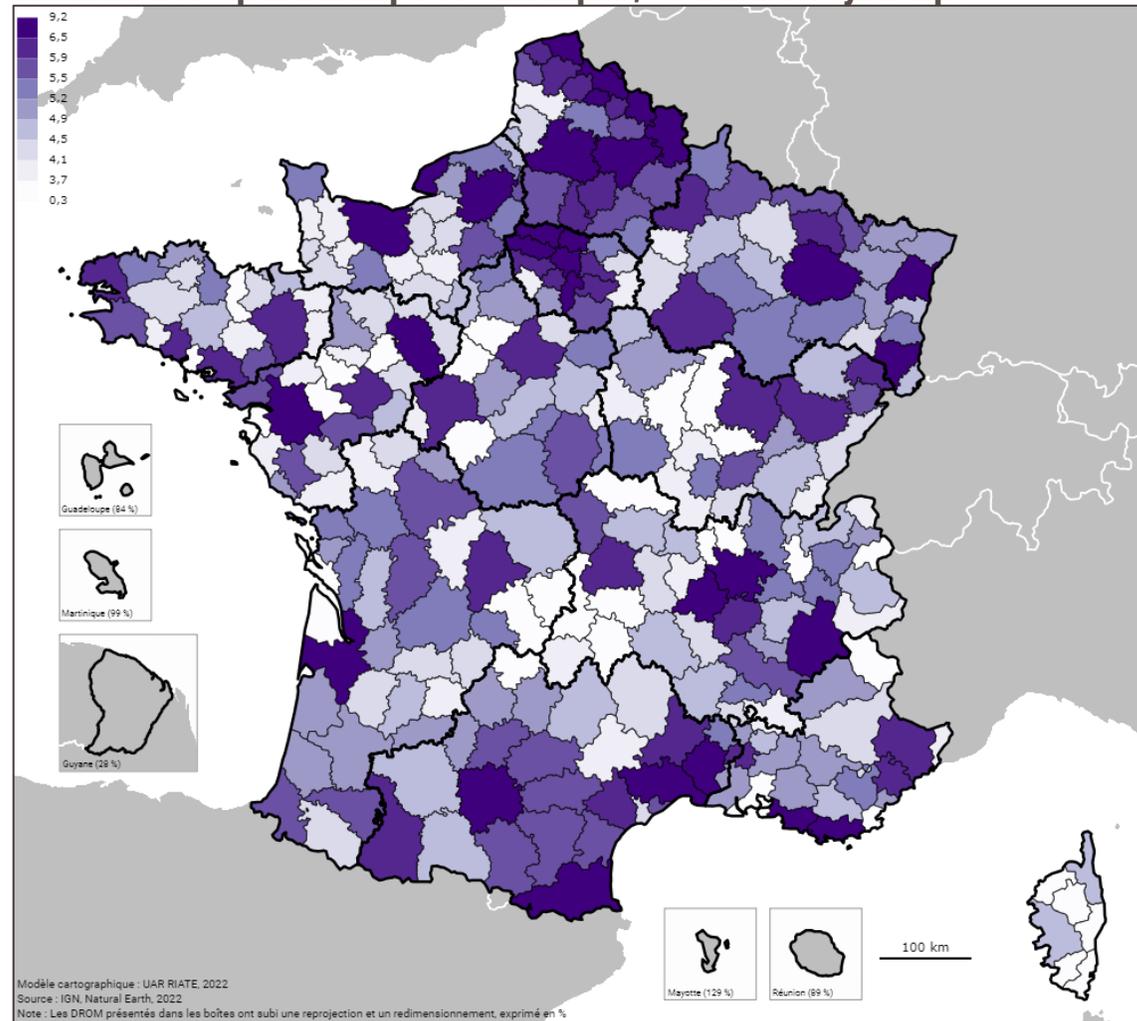
Les territoires non métropolitains ne sont pas en reste, et peuvent parfois se distinguer par :

- **Une politique de formation volontariste** : Vierzon et Chalon-sur-Saône en Bourgogne Franche-Comté par exemple, bien qu'ayant respectivement 108 et 261 formés dans l'industrie hors parcours ingénieur, déploient une capacité formatrice remarquable et se situent en 3<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> place au niveau national lorsqu'on rapporte ces chiffres à la population, avec deux fois plus de taux d'étudiants dans les filières industrielles que la moyenne du pays.
- **Des formations spécialisées sur une industrie de pointe**, à l'instar de Lannion (Côte d'Armor, en Bretagne) et ses formations en cybersécurité et les télécom, ou la Vallée de l'Arve avec ses centres CETIM sur le décolletage.

\*Bpifrance Le Lab, *Les collaborateurs étrangers dans les PME et ETI industrielles*, 2023

\*\*Luansi, Basset, *Pénurie de compétences et réindustrialisation : un étonnant paradoxe*, 2023

## Présentation du capital humain par bassin d'emplois, selon un indice synthétique



Sources : Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de : Ministère de l'éducation nationale, Fédération des écoles de production  
Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données  
Par zones/bassins d'emploi

# LE CAPITAL HUMAIN – CRITÈRES RETENUS ET PAROLES DES TERRITOIRES



## CE QUI EST PRIS EN COMPTE

- Le **nombre d'élèves en dernière année de formation industrielle BAC+2 et BAC+3**, qui sont les principales compétences manquantes dans l'industrie, et qui forment aux métiers d'ouvriers qualifiés, techniciens, et agents de maîtrise. Cette catégorie d'étudiant est très ancrée dans son territoire d'origine et représente la future cohorte démographique de l'industrie dans son bassin d'emploi. Ces étudiants, ne garantissent cependant pas d'intégrer une carrière dans l'industrie : près de 50% des diplômés de ces cursus s'orientent finalement hors du secteur industriel\*. Cette déviation de carrière, loin d'être anodine, soulève des questions essentielles sur l'adéquation entre formation et débouchés professionnels.
- La présence d'**écoles de production**, qui dispensent un parcours alternatif aux formations classiques, directement au sein d'usines. L'objectif ? Intégrer les étudiants dans les entreprises où ils sont formés directement à l'issue de leur formation. Si ces établissements présentent la solution idéale aux problématiques de formation du territoire à la fois pour les populations jeunes qui préfèrent être formées sur le terrain ou d'individus en réorientation de carrière, leurs capacités (67 écoles en 2024 et 1400 élèves en 2022) sont aujourd'hui une goutte d'eau par rapport aux dispositifs de formation dans les IUT.
- Le **taux de chômage**, révélateur à double titre dans ce contexte de réindustrialisation. D'une part, il met en lumière les territoires disposant de la capacité à absorber un afflux potentiel d'offres d'emploi. D'autre part, ces mêmes zones illustrent les défis de réinsertion professionnelle auxquels sont confrontés de nombreux travailleurs, marqués par les séquelles de la désindustrialisation.



## CE QUI N'EST PAS PRIS EN COMPTE

- Les **ingénieurs ou BAC+5** : l'approche adoptée les exclut volontairement (et par manque de données), considérant leur grande mobilité et leur tendance à se rapprocher des métropoles pour des raisons de qualité de vie et d'éducation pour leurs enfants.
- La **qualité de la formation ou des métiers recherchés**.

\*Guillaume Basset et Olivier Lluansi, *Pénurie de compétences et réindustrialisation : un étonnant paradoxe*, juillet 2023

\*\*Inspection Générale des Finances, *Évaluation de politique publique. La mobilité géographique des travailleurs*, 2016

## COMMENT CELA SE TRADUIT DANS LA STRATÉGIE DES TERRITOIRES ?

“ Nous avons une grande réserve d'emplois pour le Dunkerquois, avec un taux de chômage élevé (11,9 %). Il s'agit d'anciens salariés du bassin minier. Des initiatives régionales (Contrat initiative emploi cofinancé à hauteur de 48 % par l'Etat) permettent de les sortir de la précarité par le retour à l'emploi. Mais les grands donneurs d'ordre peuvent être réticents ; cela nécessite un management de proximité dissuasif pour les entreprises.

**Sous-préfecture de Valenciennes (Hauts-de-France)**

“ La question du recrutement est la première que les industriels nous posent. C'est la raison pour laquelle nous avons mis en place une cellule de recrutement personnalisée à chaque entreprise et une cellule d'accueil pour les nouveaux arrivants : hébergement, petite enfance... Notre taux d'emploi est bas, de l'ordre de 6% ; il faut recruter autrement. Nous organisons désormais des job datings dans les Quartiers Prioritaires de la Ville.

**Flers Agglo (Normandie)**

## L'ATTRACTIVITÉ RÉSIDENIELLE, CONDITION DE LA RÉALISATION DU POTENTIEL INDUSTRIEL

Un territoire à fort potentiel industriel n'est rien sans attractivité résidentielle. Comment réussir son projet d'implantation industrielle si l'on ne parvient pas à attirer durablement les dirigeants et les talents ?

“ Avant, l'usine était dans un îlot industriel au bord de l'autoroute. Maintenant, c'est important d'avoir l'usine à proximité de la ville, accessible en transports en commun, des bonnes écoles pas loin, services sans lesquels les ingénieurs ne viendraient pas.

Industriel, secteur de la santé

Pourtant, la prise de conscience de ce facteur par les dirigeants demeure faible. Les dirigeants de PME ayant répondu à notre enquête sont 16% à avoir considéré le cadre de vie comme critère pour leur dernière implantation, et ce pourcentage reste stable pour les prochains projets d'implantation (17%)\*. Or, les répondants de la société civile sont 31% à citer l'éloignement avec leur domicile comme frein au choix d'une carrière dans l'industrie\*\*.

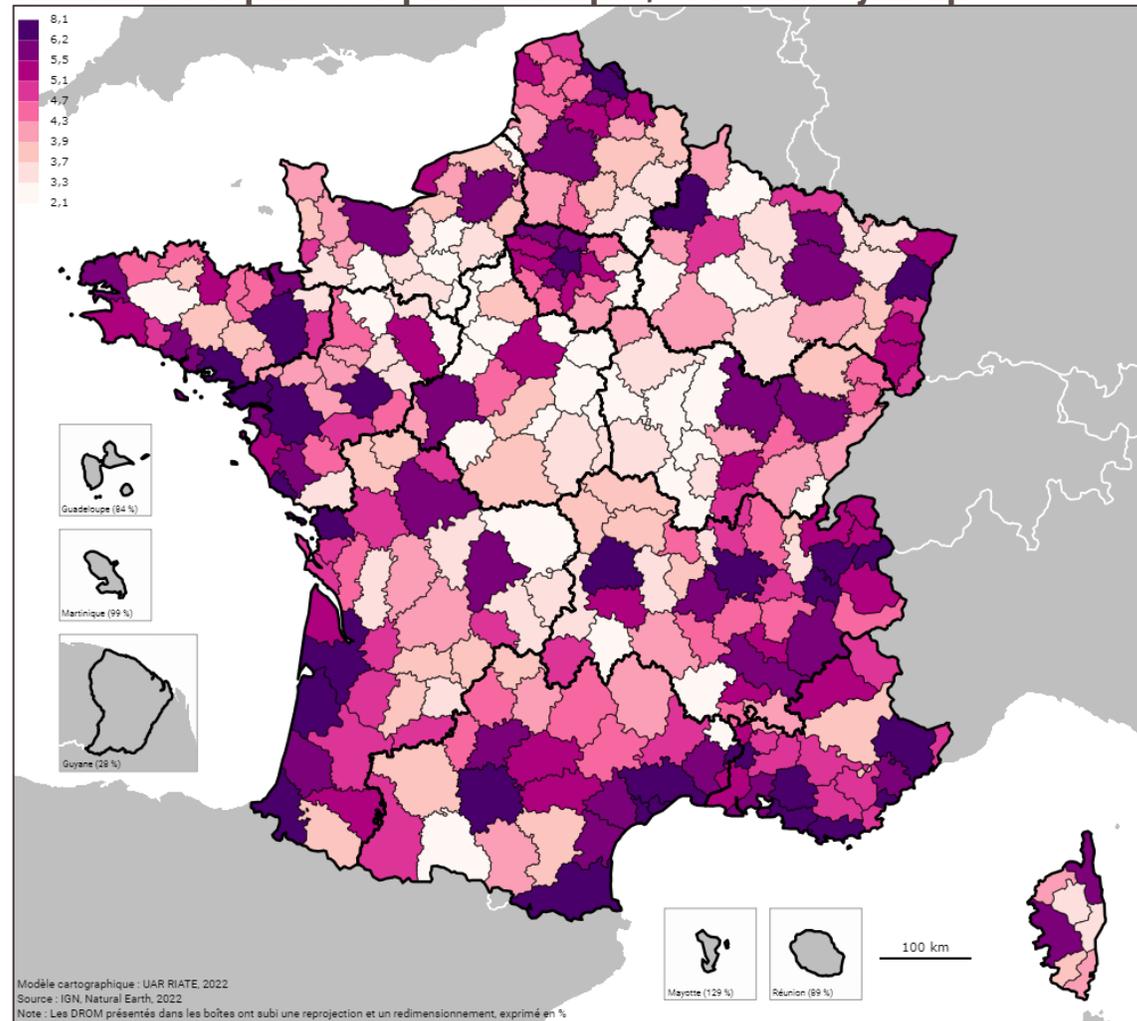
En comparant attractivité industrielle et attractivité résidentielle, plusieurs profils se dessinent :

- **Les métropoles** : le potentiel industriel y va de pair avec l'attractivité résidentielle. Elles sont pourvues d'une large offre de services (transports, santé, commerces, écoles etc.).
- **Les territoires touristiques** : ces zones côtières (Sud, Corse) ou montagneuses (Genevois français), attractives pour l'économie résidentielle, sont souvent peu industrialisées.
- **Les villes moyennes** : elles présentent un fort potentiel industriel et un enjeu d'attractivité résidentielle. Il s'agit notamment de villes moyennes pour lequel le dispositif Action Cœur de Ville est en cours de déploiement. Quelques exemples : Dunkerque, Troyes, Valenciennes, Châteauroux.

\*Enquête Potloc réalisée auprès de 4422 Français et administrée en janvier 2024.

\*\*Enquête Potloc réalisée auprès 5000 représentants de la société civile en décembre 2023.

## Présentation de la qualité de vie par bassin d'emplois, selon un indice synthétique



Sources : Traitement Bpifrance Le Lab à partir de : DREES, Autorité de régulation des transports, Insee

Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données Par zones/bassins d'emploi

# LE CAPITAL QUALITÉ DE VIE – CRITÈRES RETENUS ET PAROLES DES TERRITOIRES



## CE QUI EST PRIS EN COMPTE

- La **mobilité**, caractérisée par l'**offre de transport ferroviaire** et le **temps de trajet pendulaire**. L'offre de transport est mesurée par le **nombre de liaisons par ville**. Un bonus est ajouté aux territoires disposant d'un **réseau de métro, tram ou RER**. Le temps de trajet pendulaire représente le temps moyen de trajet entre le domicile et le travail. Le score d'un territoire est à la fois fonction du nombre de liaisons et fonction inverse du temps de trajet pendulaire.
- L'**accès aux soins**, caractérisé par l'**Accessibilité Potentielle Localisée (APL)**. Il s'agit du nombre de consultations médicales disponibles par habitant et par an. L'APL permet de mesurer l'adéquation spatiale entre l'offre et la demande de soins de premier recours. Selon l'arrêté du 13 novembre 2017\*, une offre médicale est insuffisante dès lors qu'elle est inférieure à 2,5 consultations par an par habitant, et insatisfaisante lorsqu'elle est inférieure à 4.
- La **qualité des services**, caractérisée par la **concentration de l'offre de services, de commerces et d'équipements à proximité (médicale, scolaire, commerciale, sportive, culturelle)**. Plus un territoire propose de services, plus il est considéré attractif. 4 niveaux de centres sont envisagés, selon les travaux de l'étude l'INRAE-CESAER en partenariat avec l'ANCT\*\*.
- Le **solde migratoire**, mesuré par le **taux d'évolution annuel de la population due au solde migratoire apparent entre 2014 et 2020**. Un territoire est d'autant plus attractif que son solde migratoire est positif. À l'inverse, un solde migratoire négatif est interprété comme une dégradation de l'attractivité du territoire.



## CE QUI N'EST PAS PRIS EN COMPTE

- Le **logement** : le logement peut être un facteur bloquant l'accueil de main d'œuvre sur un territoire. Toutefois, l'accès au logement est difficile à mesurer. Son prix peut être territorialisé, mais ce dernier indique deux choses contraires : plus le prix est élevé, plus c'est attractif, mais cela signifie que plus c'est difficile d'accès. Nous considérons donc que le prix du logement est un symptôme de l'attractivité d'un territoire et non une cause.

\*Légifrance, [Arrêté du 13 novembre 2017 relatif à la méthodologie applicable à la profession de médecin pour la détermination des zones prévues au 1° de l'article L. 1434-4 du code de la santé publique.](#)

\*\*INRAE-CESAER en partenariat avec l'ANCT, [Centralités : comment les identifier et quels rôles dans les dynamiques locales et intercommunales ?](#), 2019.

## COMMENT CELA SE TRADUIT DANS LA STRATÉGIE DES TERRITOIRES ?

“ J'ai choqué mon auditoire en disant un jour que Châteauroux n'avait pas d'image économique. Certes, on a la Cosmetic Valley, mais c'est plus loin dans la Région. Les Pays de la Loire, eux, ont une image économique : si on veut faire un parcours dans le design industriel, par exemple, on va à Nantes. On aura accompli notre mission le jour où Châteauroux aura une vraie identité.

**Laure Catoire-Boissé, Dirigeante industrielle, CATOIRE-SEMI, Châteauroux, Centre-Val de Loire**

“ Le Nord, c'est gris, c'est perçu comme un environnement d'usines avec des cheminées. Les cadres supérieurs de nos groupes n'ont pas envie d'habiter ici. On n'améliorera pas la météo, mais il fait bon vivre ici, et on doit le prouver.

**Elu, Hauts-de-France**

## UN CAPITAL ÉMERGENT MAIS NÉCESSAIRE POUR UNE INDUSTRIE DURABLE ET PÉRENNE

Souvent bien informés sur la réglementation (notamment sur les nouvelles obligations en cas de plan anti-sécheresse), préoccupés par les conflits d'usage autour de l'eau qui grippent les dossiers d'enquête publique, les dirigeants ont conscience du sujet environnemental. Et pour cause : l'OCDE projette une augmentation de la demande en eau de +400% dans l'industrie manufacturière entre 2000 et 2050\*. Cela touche au premier chef les industries gourmandes en eau : la chimie, l'agroalimentaire et la métallurgie. Un *broker* chargé de prospector des terrains nous confie qu'un dirigeant d'une entreprise industrielle lui a demandé les arrêtés de sécheresse du territoire.

“ Les enjeux liés à l'utilisation de l'eau commencent à arriver dans les cahiers des charges qui composent les projets fonciers industriels. Récemment et pour la première fois, le chef de projet nous posait la question des arrêtés de sécheresse : c'est devenu un critère d'implantation déterminant pour certaines industries. ”

Consultant en immobilier industriel

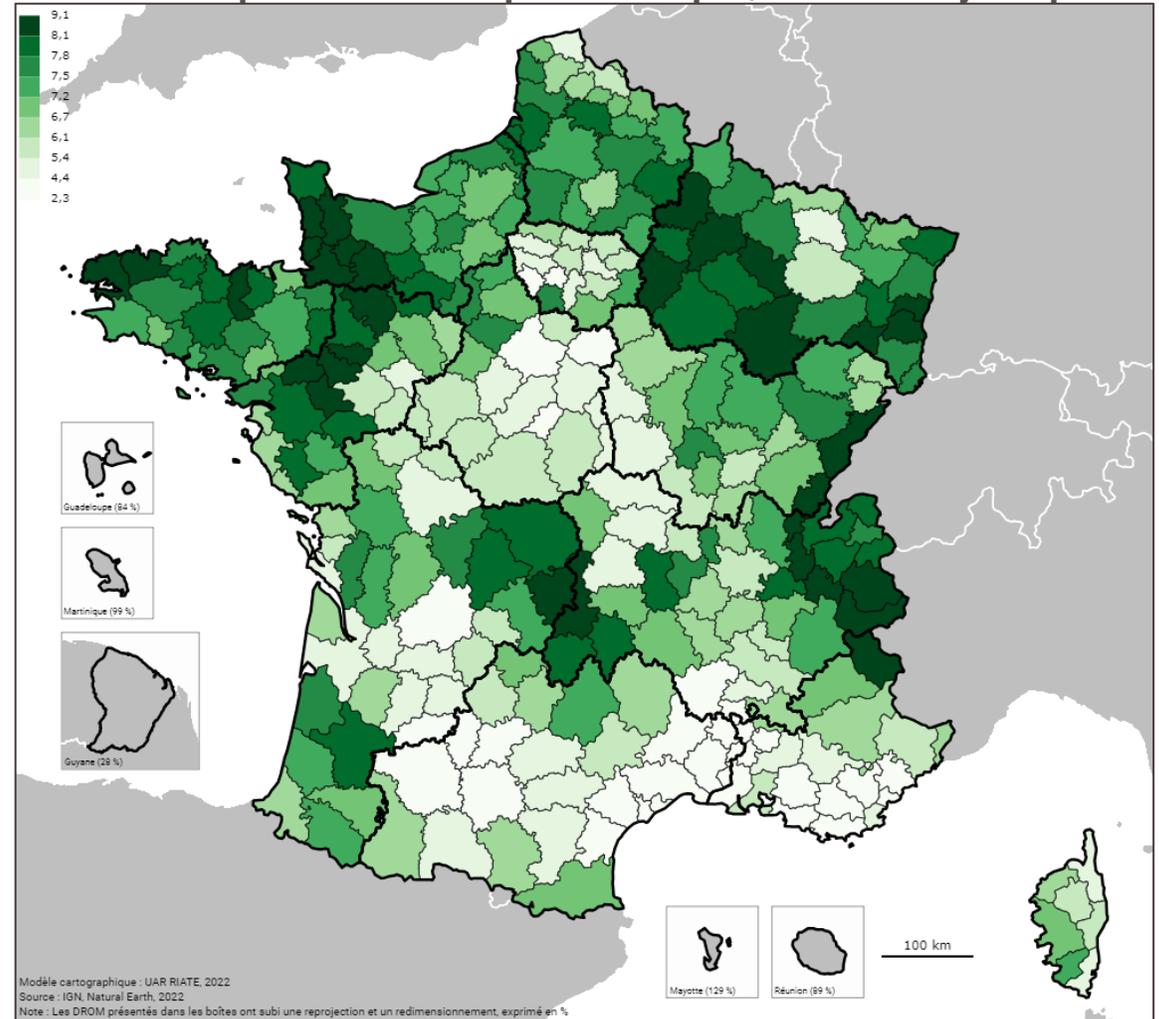
Pourtant, si les risques environnementaux affleurent parmi les critères d'implantation, ils viennent loin derrière le foncier et les compétences. A ce compte-là, **la nouvelle carte de la France industrielle risque fort d'être incohérente avec la carte de la ressource en eau dans 10 ou 20 ans**. A quoi sert de construire des usines dans un territoire où les nappes phréatiques seront asséchées d'ici 20 ans, ou une zone géographique fortement soumise aux crues ou à d'autres catastrophes naturelles, dont la fréquence et l'intensité sont amenés à augmenter dans l'avenir.

Parmi les territoires les plus propices aux implantations industrielles, la Bretagne, la Normandie, le Nord, l'Est, de l'Alsace aux Alpes, et le Limousin se distinguent par leur moindre exposition aux risques, contrairement à l'Occitanie, le Centre-Val-de-Loire, et la Provence-Alpes-Côte d'Azur, confrontés à épisodes de sécheresse accrus.

Cette cartographie du risque environnemental pourrait devenir un outil stratégique pour une industrialisation durable et adaptée aux réalités environnementales futures.

\*OCDE, *Perspectives de l'environnement de l'OCDE à l'horizon 2050 - Chapitre 5 : Eau*, 2012

### Présentation du capital environnemental par bassin d'emplois, selon un indice synthétique



Sources : Bpifrance Direction des Risques à partir de : GIEC

Note de lecture : Plus une zone d'emploi est foncée, moins le risque environnemental est fort, donc plus le capital environnemental est élevé

Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données

Par zones/bassins d'emploi

# LE CAPITAL ENVIRONNEMENTAL – CRITÈRES RETENUS ET PAROLES DES TERRITOIRES



## CE QUI EST PRIS EN COMPTE

- La **résilience aux risques de sécheresses** : l'eau est, en particulier pour certains secteurs comme ceux de l'agroalimentaire, la chimie ou la métallurgie, une ressource essentielle pour assurer le bon fonctionnement d'une entreprise. Les cahiers des charges commencent à être de plus en plus alertes sur les arrêts de sécheresses pour les implantations de nouveaux sites.
- La **résilience aux risques d'inondation** : les zones sujettes aux inondations peuvent engendrer des dommages matériels importants, interrompre les activités industrielles et peuvent générer des coûts supplémentaires liés aux assurances et à la réparation des dommages.
- La **résilience aux risques de retrait-gonflement des argiles** : ce phénomène peut affecter la stabilité des structures et des fondations des sites industriels. Il est donc essentiel de tenir compte de ce facteur lors de la sélection d'un site pour éviter des coûts de réparation élevés.
- La **résilience aux vagues de chaleur** : elles peuvent avoir un impact sur la santé des travailleurs et peuvent également affecter le fonctionnement de certaines machines industrielles. De plus, elles peuvent entraîner une augmentation des coûts liés à la consommation d'énergie pour leur refroidissement.
- La **résilience aux incendies** : Les sites industriels peuvent être vulnérables aux incendies en raison des matériaux inflammables souvent présents. La résilience face à ce risque est donc importante pour garantir la sécurité des travailleurs et prévenir les dommages matériels.



## CE QUI N'EST PAS PRIS EN COMPTE

- La disponibilité des **ressources naturelles**, dont les entreprises peuvent se saisir en fonction de leurs besoins et des ressources dont ils ont besoin pour leur propre production.
- La présence de **sites de biodiversité à protéger**, bien que non figurés sur la carte, demeurent essentiels pour les entreprises industrielles s'orientant vers des modèles régénératifs et des circuits courts.

## COMMENT CELA SE TRADUIT DANS LA STRATÉGIE DES TERRITOIRES ?

“ Nous ne pouvons pas ignorer la problématique de l'approvisionnement en eau. Nous sommes très au fait des innovations en la matière. La CCI a œuvré avec les services de l'Etat pour que l'action du département des Pyrénées Orientales soit reconnue ; nous travaillons sur les projets de réutilisations et mobilisons les parties prenantes pour éviter les conflits d'usage.”

**CCI Pyrénées Orientales (Occitanie)**

“ Nous envisageons d'aborder la question de l'eau par une stratégie d'écologie industrielle territoriale, afin de favoriser la mutualisation ou la réutilisation de la ressource. Nous sommes à ce stade en étude de préfiguration, l'enjeu sera exploré parmi d'autres tels que l'énergie ou les approvisionnements matières de nos industries sur les filières d'excellence locales. Parmi elles, les industries agroalimentaires y représentent une masse critique, et l'eau y est un levier d'action prioritaire (REUT).”

**Valence Romans Agglo (Auvergne-Rhône-Alpes)**

# SYNTHÈSE DU POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DES TERRITOIRES

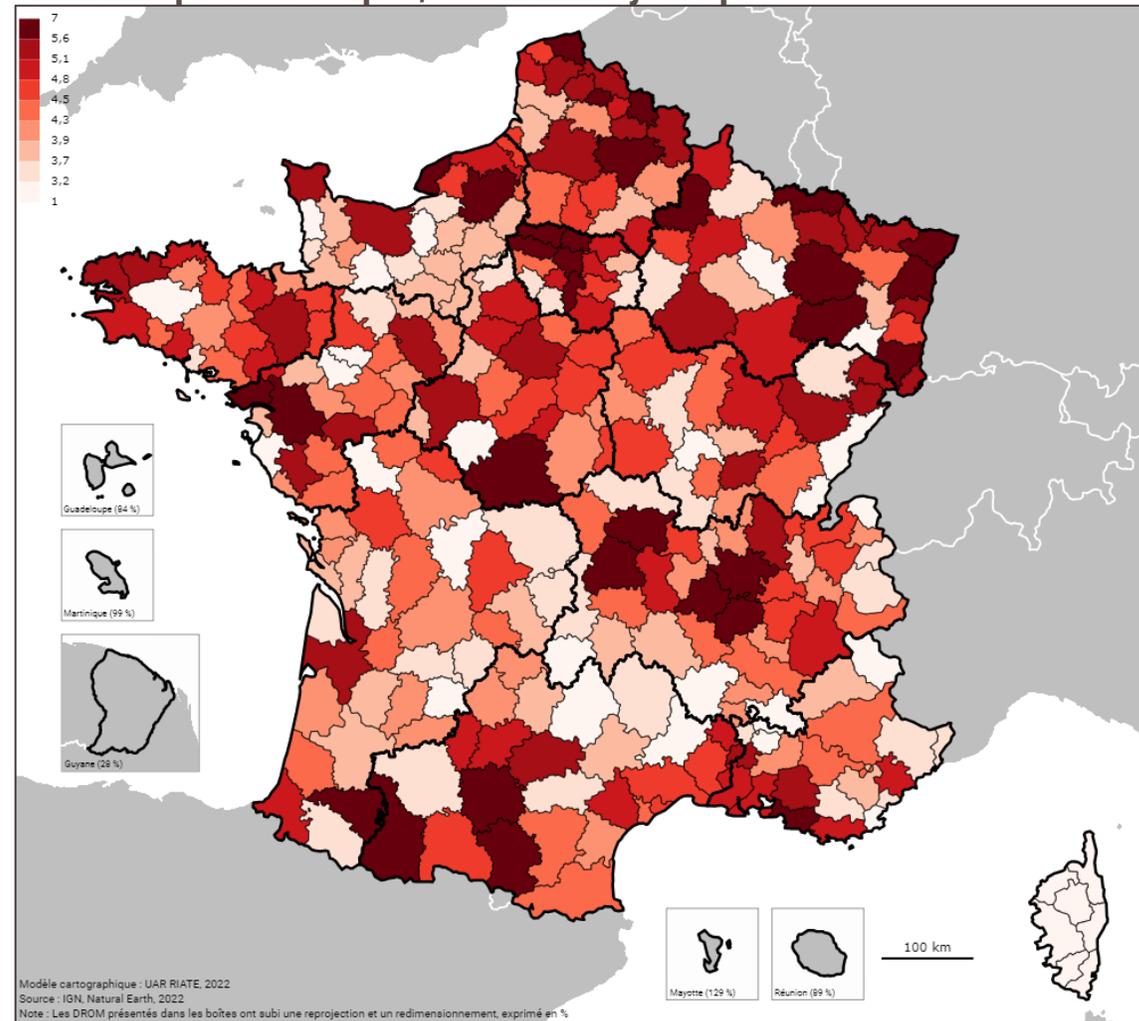
## DES POTENTIELS DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL QUI PEUVENT CONTRASTER AVEC LA DYNAMIQUE RÉCENTE

Cette carte du potentiel des territoires combine les cinq précédentes, sur la base des critères d'implantation des dirigeants ayant répondu à notre enquête.

**Cette carte tient compte d'éléments qui deviendront progressivement plus déterminants dans le développement de l'industrie** : la pénurie de foncier, la pénurie de compétences qualifiées dans les métiers de l'industrie, l'acceptabilité sociale de ces activités, les conflits d'usage autour de l'eau et risques environnementaux pesant sur les activités industrielles. Des zones d'emploi qui jusqu'à maintenant présentaient une dynamique industrielle positive ne sont pas à l'abri de voir cette dernière s'inverser au profit d'autres zones d'emploi qui auront réussi à limiter ces freins.

Alors que la dynamique industrielle se développe actuellement dans l'Ouest et le Sud-Ouest, les potentiels pour l'avenir semblent se situer dans le Nord et l'Est jadis désindustrialisés, et pouvant compter de ce fait sur des friches à revitaliser. Seul un nombre restreint de territoires, parmi lesquels la Vallée de la Chimie, les Pays-de-la-Loire (de Saint-Nazaire au Choletais), l'arc aéronautique autour de Toulouse, conjuguent une dynamique récente et un potentiel encore grand.

Présentation par bassin d'emplois, selon un indice synthétique

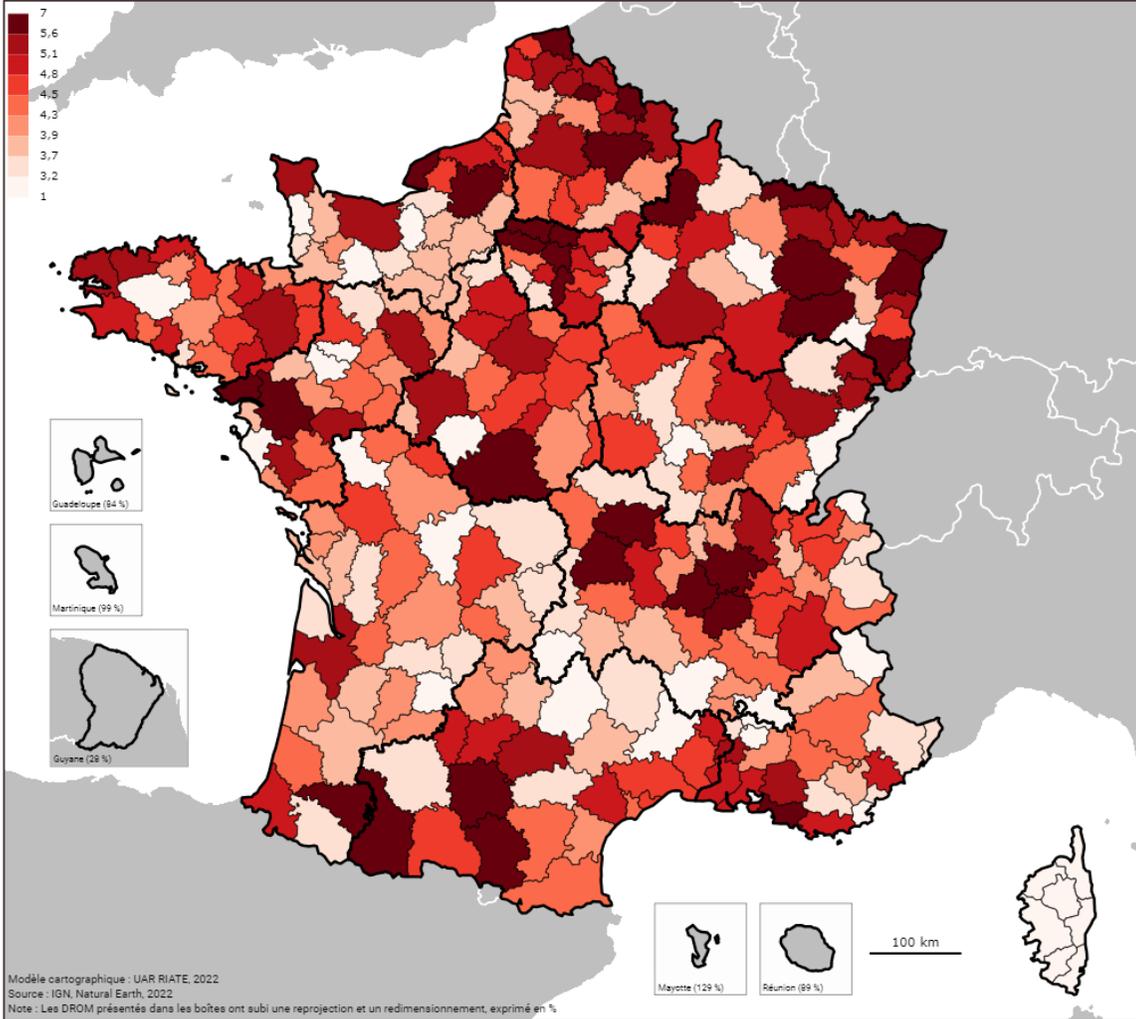


Source : Bpifrance Le Lab

Les DROM ne sont pas ici représentés par manque de données  
Par zones/bassins d'emploi

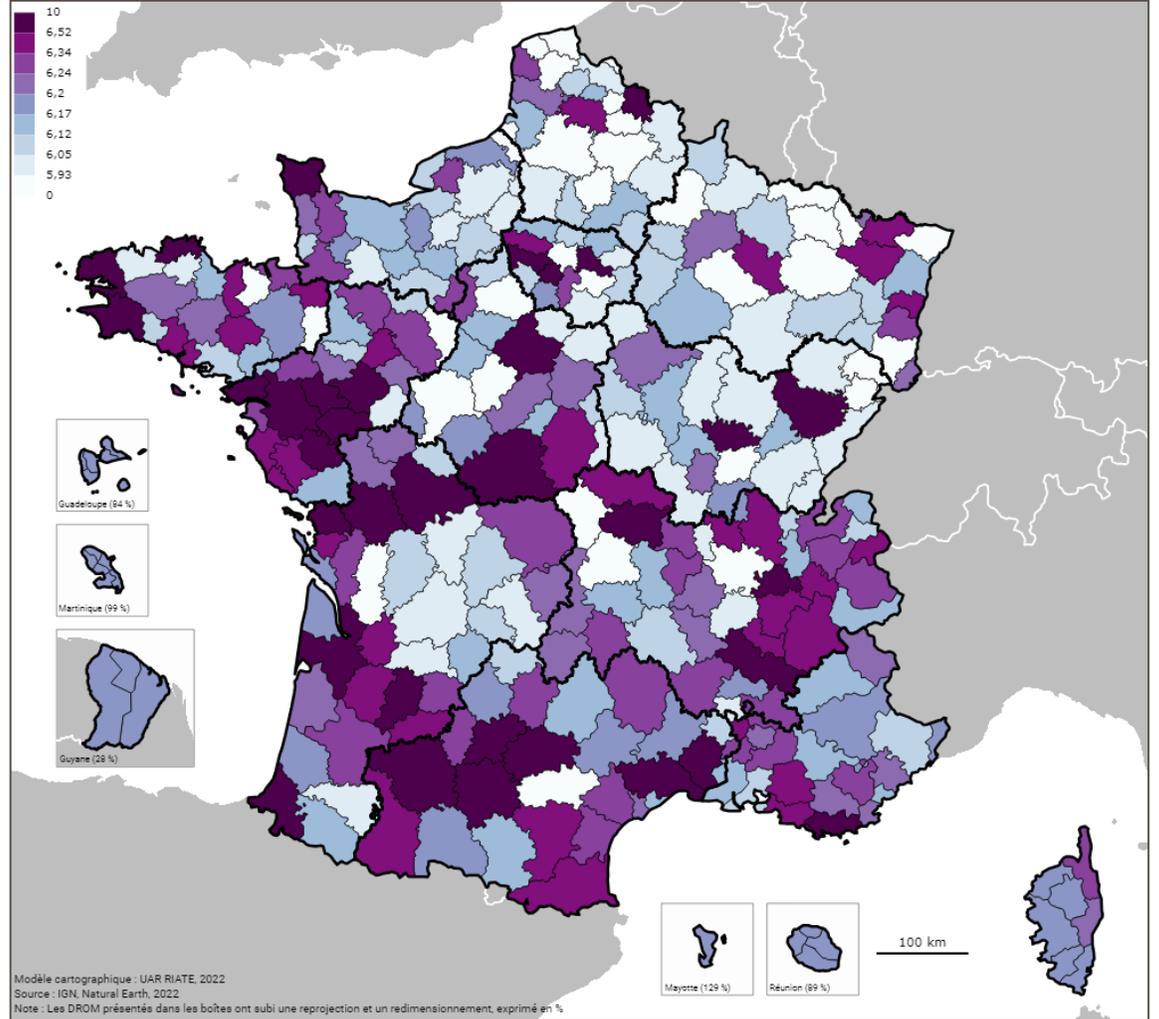
# COMMENT LA CARTE DU POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL CONTRASTE AVEC LA DYNAMIQUE RÉCENTE ?

**Potentiel de réindustrialisation des territoires selon méthodologie Bpifrance Le Lab**



Source : Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de données publiques  
 Note : pas de résultat sur les DROM du fait de données publiques incomplètes

**Accroissement de l'emploi manufacturier entre 2017 et 2019**



Source : Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de données Insee, Flores  
 Note : L'accroissement de l'emploi manufacturier 2017-19 correspond à l'écart entre le niveau d'emplois salariés dans l'industrie manufacturière entre 2017 et 2019, **dans la période avant la crise de la Covid pour ne pas tenir compte des effets de rattrapage qui peuvent interférer avec la dynamique industrielle nette.**



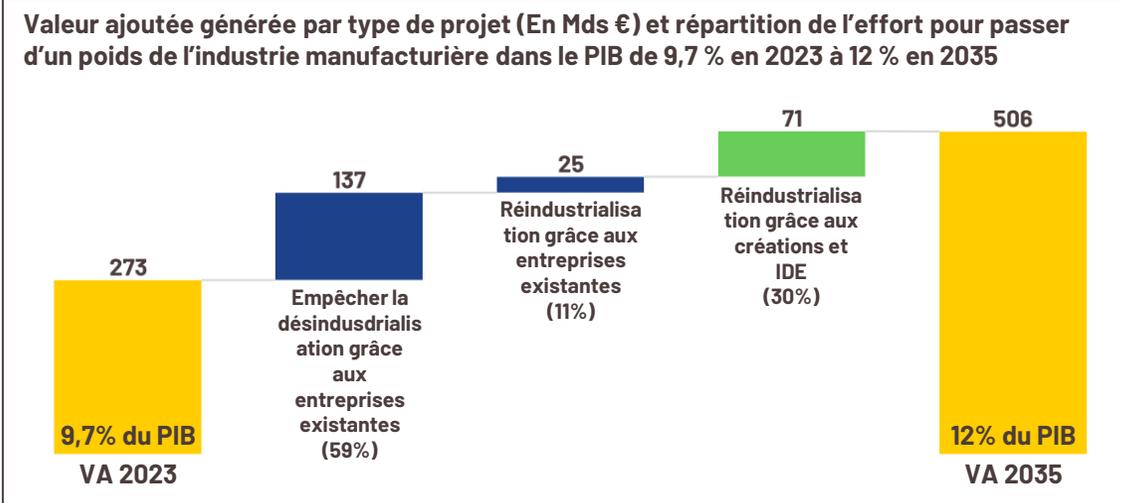
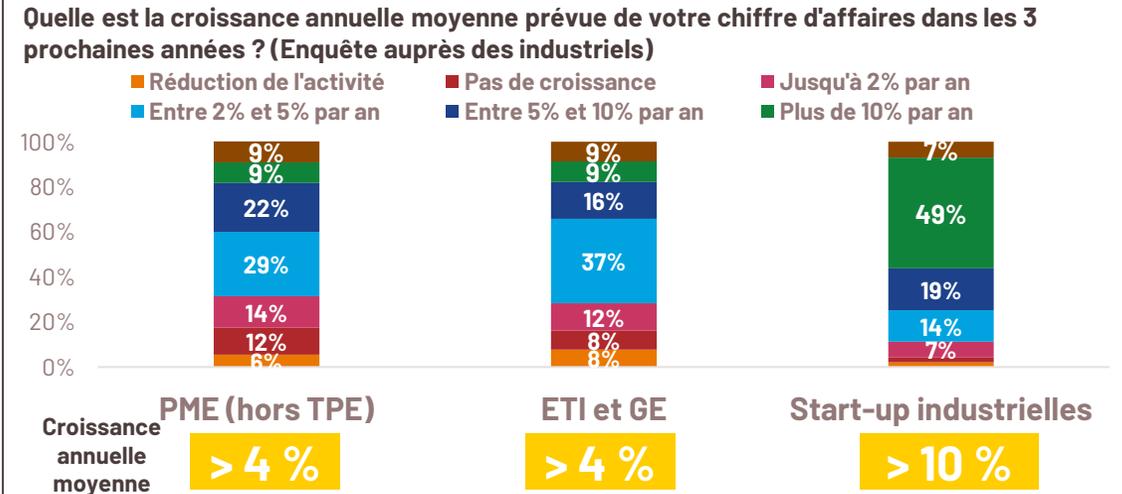
# QUELS SONT LES PROJETS INDUSTRIELS DANS LES TERRITOIRES ?

# LES TERRITOIRES : TERRE D'ACCUEIL ET DE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS INDUSTRIELS

**Comment les projets industriels prennent-ils forme dans les territoires ?** Nous avons vu précédemment que les atouts des territoires varient, selon leur capital physique, humain ou encore environnemental. Regardons maintenant la nature des projets industriels. Comment les ambitions de croissance des industriels exposées en 1<sup>ère</sup> partie (rappelées dans le graphe ci-contre) se matérialisent-elles en termes d'implantation industrielle ? En besoins de foncier ? Les industriels ont-ils des territoires de prédilection ?

Nous avons vu en 3<sup>ème</sup> partie que les territoires peuvent accueillir deux grands types de projets :

- Les premiers correspondent au développement endogène. Il s'agit du tissu industriel existant, comme les entreprises du territoire qui continuent de croître. Il peut s'agir d'une extension, d'une création de site ou d'un déménagement. Pour ces dirigeants, la proximité est clé dans la décision d'implantation. Les données qui sont présentées dans cette 4<sup>ème</sup> partie reflètent le potentiel industriel du tissu existant. Ce sont ces projets industriels qui permettraient de créer 162 Md€ de Valeur Ajoutée d'ici 2035 conformément au graphe ci-contre (et présenté en 1<sup>ère</sup> partie).
- Les seconds correspondent au développement exogène. Il s'agit des gigafactories, des investissements étrangers et des créations d'entreprises industrielles. Leurs dirigeants ont le plus souvent une analyse rationnelle de l'attractivité des territoires au moment de choisir leur future implantation. Les données de notre enquête ne portent pas sur ces projets.



Voir graphiques détaillés en p.12 et p.14

# LES INDUSTRIELS SE DÉCLARENT ATTACHÉS À LEUR TERRITOIRE

## 86% DES DIRIGEANTS SONT ATTACHÉS À LEUR TERRITOIRE

Par leur histoire personnelle, les dirigeants sont affectivement liés au territoire où se situe leur site de production :

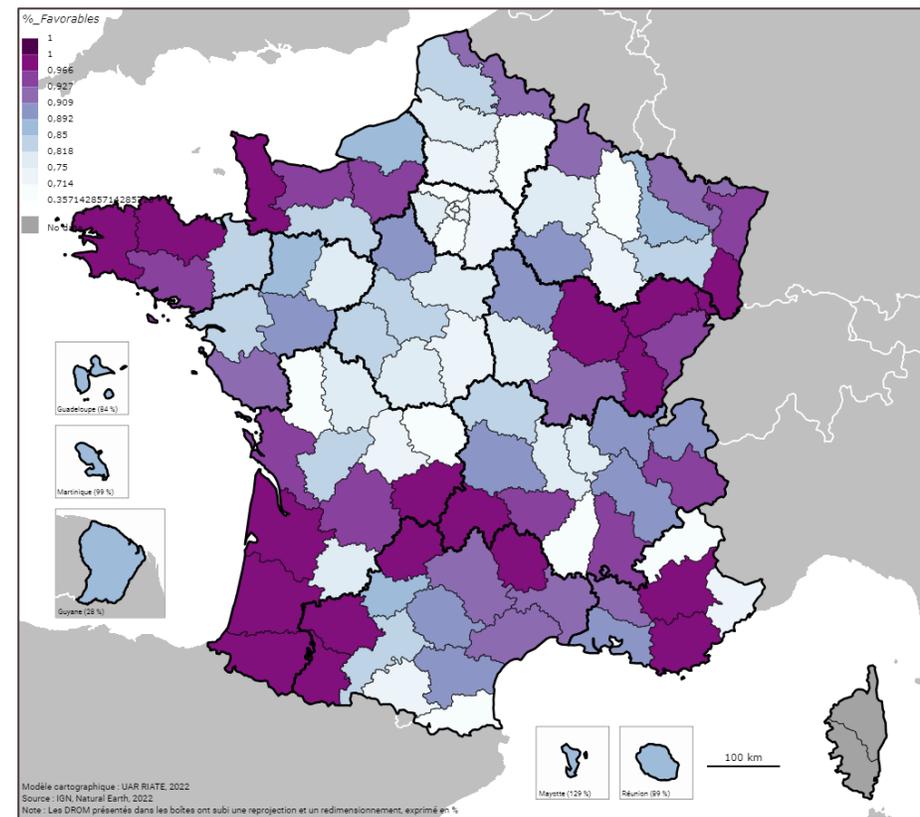
- 86 % des dirigeants industriels déclarent y être personnellement attachés (40 % très attachés, 46 % plutôt attachés).
- Cet attachement procède d'une histoire au sein du territoire, soit qu'ils y ont grandi (57 % des dirigeants très attachés), soit qu'ils y ont fait leurs études ou y ont travaillé (22 %).

## LE LIEN AFFECTIF AU TERRITOIRE PRIME SUR LE RAPPORT STRATÉGIQUE AU TERRITOIRE

Les dirigeants personnellement attachés au territoire recherchent davantage la proximité immédiate pour leurs projets d'implantation industrielle.

- Les dirigeants très attachés à leur territoire sont surreprésentés parmi ceux envisageant un projet d'implantation dans leur commune ou la commune voisine, et sous-représentés parmi ceux envisageant une implantation autre part en France hors de leur région.
- L'attachement au territoire s'incarne à différentes échelles : les dirigeants attachés à leur territoire privilégient la proximité directe de l'usine pour leur prochaine implantation industrielle en particulier dans les territoires de Bretagne et Centre-Val de Loire.

Êtes-vous personnellement attaché à votre territoire (celui où se situe votre principal site de production en France) ?  
(Une seule réponse possible) (% des répondants plutôt ou très attachés personnellement à leur territoire, par département) (Enquête auprès des industriels)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

Note de lecture : Plus le département est foncé, plus il a une part importante de dirigeants plutôt ou très attachés personnellement à leur territoire

# LA PROXIMITÉ : LE TERRITOIRE DE PRÉDILECTION DES INDUSTRIELS

## 43 % DES DIRIGEANTS ENVISAGENT LEURS PROJETS D'IMPLANTATION À PROXIMITÉ DIRECTE DE LEUR USINE

Interrogés sur leur stratégie territoriale, les dirigeants déclarent que leur premier critère d'implantation est le foncier. Pourtant, cela ne se traduit pas dans le choix de leur prochaine implantation. 43 % souhaitent s'implanter à proximité directe de leur usine et 22 % dans leur commune ou la commune voisine. De fait, ils ne s'autorisent pas à penser leurs choix d'implantation dans un autre territoire que le leur, quand bien même le foncier ne serait pas disponible.

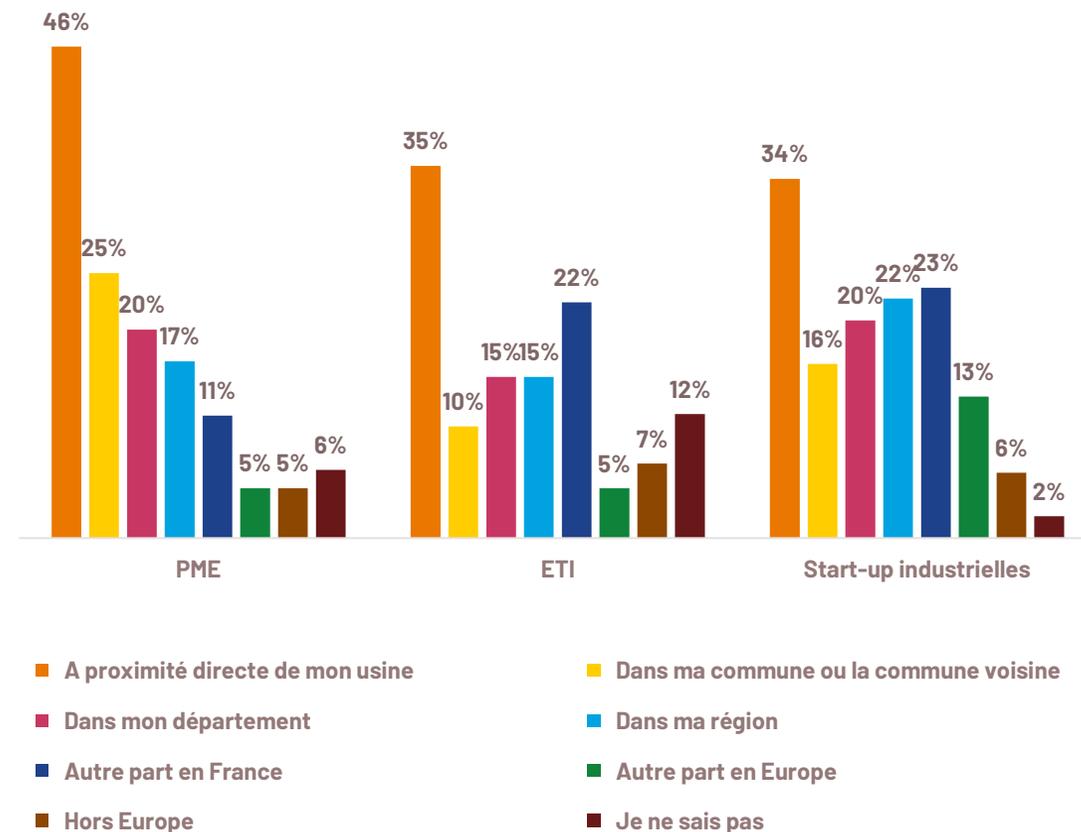
Cette inertie territoriale varie selon le type d'entreprises :

- **Les PME sont les plus attachées à leur territoire.** Pour leurs projets d'implantation, elles auront tendance à rester sur le même territoire, à raison de 20-30 km maximum de l'implantation initiale, pour ne pas perdre leur main-d'œuvre sur place.
- **Quant aux ETI et start-up industrielles,** elles recherchent aussi la proximité directe en premier lieu mais conçoivent également de s'implanter plus loin, autre part en France hors de leur région. Elles **entretiennent un rapport plus stratégique au territoire.**

“ On connaît les mêmes contraintes que toutes les entreprises industrielles sur la disponibilité du foncier et les permis de construire. De ce point de vue-là, on travaille sur le territoire national, avec des sites dans les Mauges [Pays de la Loire], le Beauvaisis [Hauts-de-France], et en Haute-Savoie. Sur chacun, Nous développons des relations étroites avec les instances régionales ou territoriales (Territoires d'Industries) qui nous aident à gérer au mieux les problématiques liées à la raréfaction du foncier, disponible.”

**Yann Jaubert, Dirigeant industriel, Alfi Technologies, (Pays de la Loire, Hauts-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes)**

Si création, relocalisation, déménagement ou délocalisation, où envisagez-vous la création de cette nouvelle implantation ? (Plusieurs réponses possibles) (Enquête auprès des industriels)



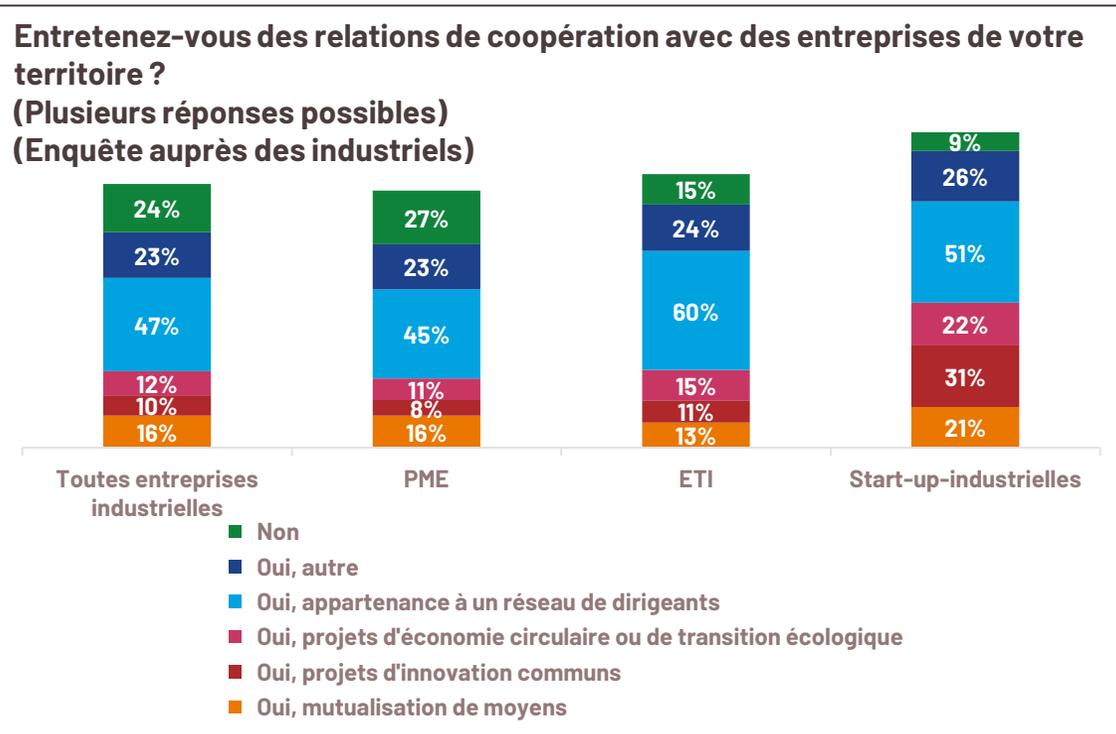
Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles. 659 réponses effectives à cette question conditionnelle.

# LES COOPÉRATIONS LOCALES : ILLUSTRATION DE CET ATTACHEMENT AUX TERRITOIRES

D'innombrables exemples de coopérations observés lors de cette étude témoignent d'un état d'esprit de « faire ensemble » au niveau local. Que ce soit par recherche d'opportunités, dans un contexte d'urgence, ou par simple volonté de jouer collectif, ce sont des hommes et des femmes qui ont coopéré pour le bien du territoire dans lequel ils sont implantés pour faire quelque chose qui a du sens à leurs yeux. Ce facteur humain s'illustre de plusieurs manières :

Exemple de collaboration	Illustration
<b>Une forte cohésion de l'écosystème entrepreneurial</b>	<i>En m'implantant à Châteauroux, j'ai identifié des acteurs avec qui travailler en proximité. Nous venons de lancer un luminaire co-brandé avec Pyrex, à 3 km de chez nous : on récupère leurs composants, on garde la marque Pyrex. C'est plein de sens de développer ensemble ce business.</i> <b>Tristan de Witte, Dirigeant industriel, Roger Pradier (Châteauroux, Centre-Val de Loire)</b>
<b>Une solidarité locale dans l'urgence</b>	<i>En Vendée, lorsqu'une entreprise subit un préjudice de type incendie, cinq collègues qui sont en fait des concurrents vous appellent dans l'heure pour vous prêter un bâtiment, des machines, de la main-d'œuvre. La prise de participation dans des entreprises vendéennes par des sociétés de capital-développement nationales est plus difficile : elles se soutiennent entre elles et l'écosystème financier local fonctionne pour mutualiser les risques financiers.</i> <b>Solutions&amp;Co (Agence de développement économique, Pays de la Loire)</b>
<b>Un socle culturel fédérateur</b>	<i>Historiquement, certains territoires de la République où il n'y a pas eu le chemin de fer se sont organisés entre eux. C'est le cas des entreprises, souvent familiales, des Mayennes ou de Vendée par exemple (et pas des grands groupes), qui jouent la solidarité et la relation locale avec le développement de réseau de partenaires de qualité et très complémentaires. Dans ce pays d'usines à la campagne, une entreprise est attachée à son territoire, les employés y sont fidèles.</i> <b>Yann Jaubert, Dirigeant industriel, ALFI Technologies (Pays de la Loire)</b>

Interrogés sur leurs relations de coopération avec les autres entreprises du territoire, la moitié des dirigeants répondent l'appartenance à un réseau. Les projets d'écologie industrielle, d'open innovation et de mutualisation de moyens sont loin derrière, cités par respectivement 12%, 10% et 16% des répondants. Ce sont les start-up qui ont le plus recours à ces modèles de coopération.

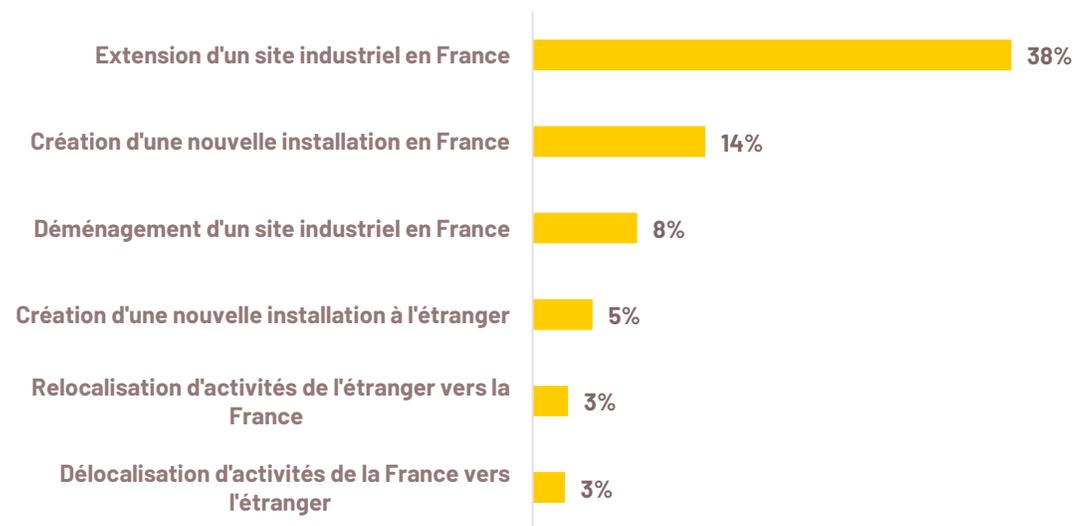


# LES PROJETS D'IMPLANTATIONS DES INDUSTRIELS SONT DAVANTAGE DES EXTENSIONS QUE DES CRÉATIONS DE NOUVEAUX SITES

## LES INDUSTRIELS PRÉVOIENT SURTOUT DES EXTENSIONS DE SITE ...

La réindustrialisation, telle qu'elle est portée par les dirigeants, passe par des extensions de site (pour 38 % des dirigeants) et peu par de nouvelles implantations industrielles (13 % des dirigeants concernés). Seuls 3% des répondants anticipent une relocalisation d'activités de l'étranger vers la France, une réalité bien loin de la représentation des citoyens.

**Comment se traduirait votre stratégie de croissance au niveau de vos implantations sur les prochaines années ?**  
(Plusieurs réponses possibles)  
(Enquête auprès des industriels)

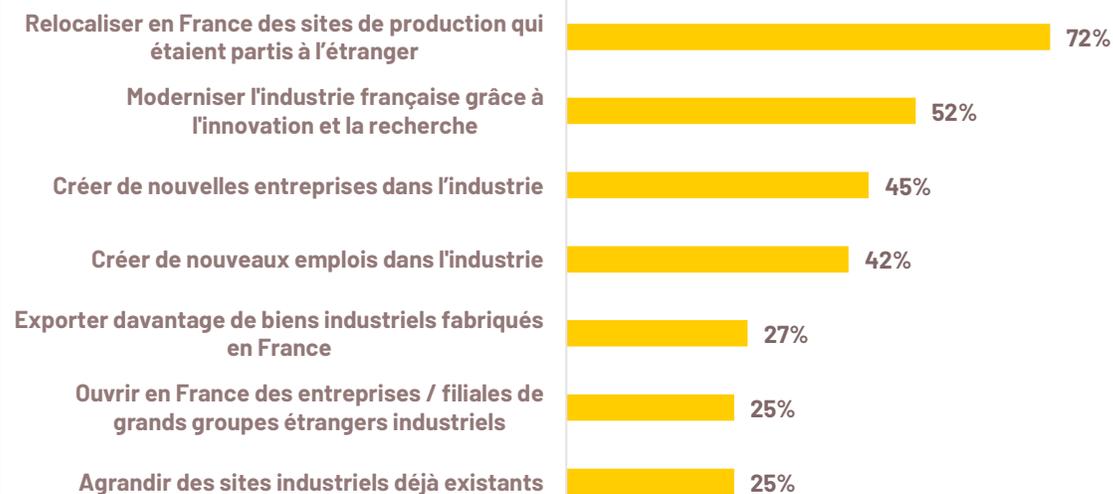


Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

## ... ALORS QUE LES FRANÇAIS S'ATTENDENT À DES RELOCALISATIONS

En contraste, 72% des Français pensent que réindustrialiser signifie relocaliser et seul ¼ cite l'agrandissement de sites industriels existants. Ces réponses antagonistes sont révélatrices du décalage entre les représentations des citoyens sur l'industrie et les réalités vécues par les industriels.

**Que signifie "réindustrialiser la France" selon vous?**  
(Plusieurs réponses possibles)  
(Enquête auprès des Français)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab - Potloc auprès de 5000 Français

# LES INDUSTRIELS ONT BESOIN DE « PETIT FONCIER »

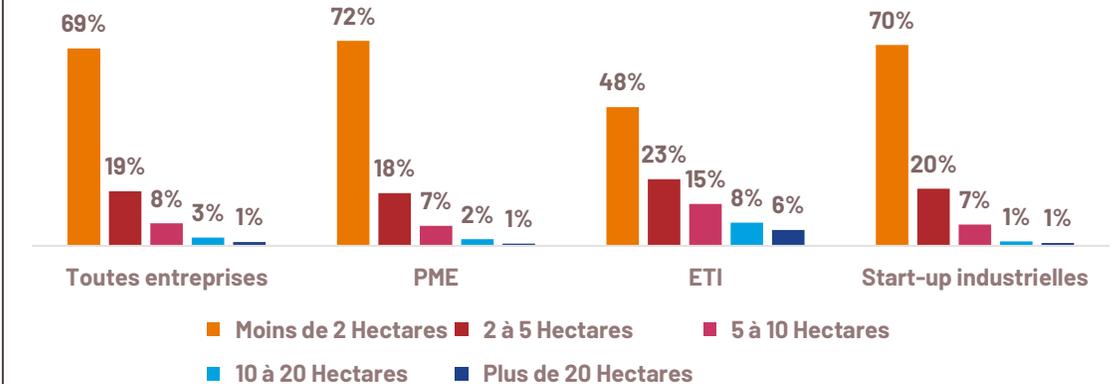
## 7 DIRIGEANTS SUR 10 RECHERCHENT MOINS DE 2 HECTARES POUR LEUR PROCHAINE IMPLANTATION INDUSTRIELLE

Alors que les territoires identifient la faible disponibilité de foncier économique comme étant le premier frein à l'implantation d'entreprises, les dirigeants semblent en majorité rechercher du petit foncier pour leur développement industriel.

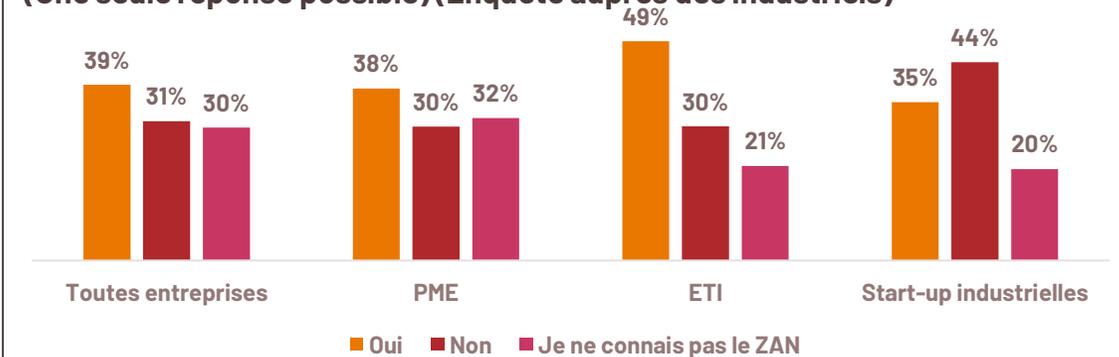
69 % des dirigeants industriels ont besoin de moins de 2 Ha de foncier pour leur prochaine implantation. Parmi eux, **les ETI sont les entreprises ayant les besoins en foncier les plus importants** : 15 % des ETI ont des besoins de 5 à 10 Ha (contre 8 % dans la moyenne de l'échantillon), et 14 % des ETI ont des besoins supérieurs à 10 Ha (contre 4 % dans la moyenne de l'échantillon).

Ce besoin ciblé sur le petit foncier explique sans doute qu'un dirigeant sur trois ne connaît pas le ZAN, et qu'une inquiétude seulement légère se ressent quant à son application (source : enquête Dirigeants, Bpifrance Le Lab), contrairement à ce qu'expriment les territoires.

### Quel est le besoin en foncier pour votre nouvelle implantation ? (Une seule réponse possible) (Enquête auprès des industriels)



### Êtes-vous inquiet de l'application de l'objectif zéro artificialisation nette (ZAN) pour vos futurs projets industriels ? (Une seule réponse possible) (Enquête auprès des industriels)



\*Source : Retraitement Bpifrance Le Lab à partir de l'enquête auprès des 2828 industriels et de chiffres de comptabilité nationale Insee

\*\*Préfet Rollon Mouchel-Blaisot, [Rapport de mobilisation pour le foncier industriel](#), juillet 2023

Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles  
Réponses effectives concernant le besoin en foncier : 1879

# LES PROJETS D'IMPLANTATION INDUSTRIELLE S'ESQUISSENT DANS TOUTE LA FRANCE

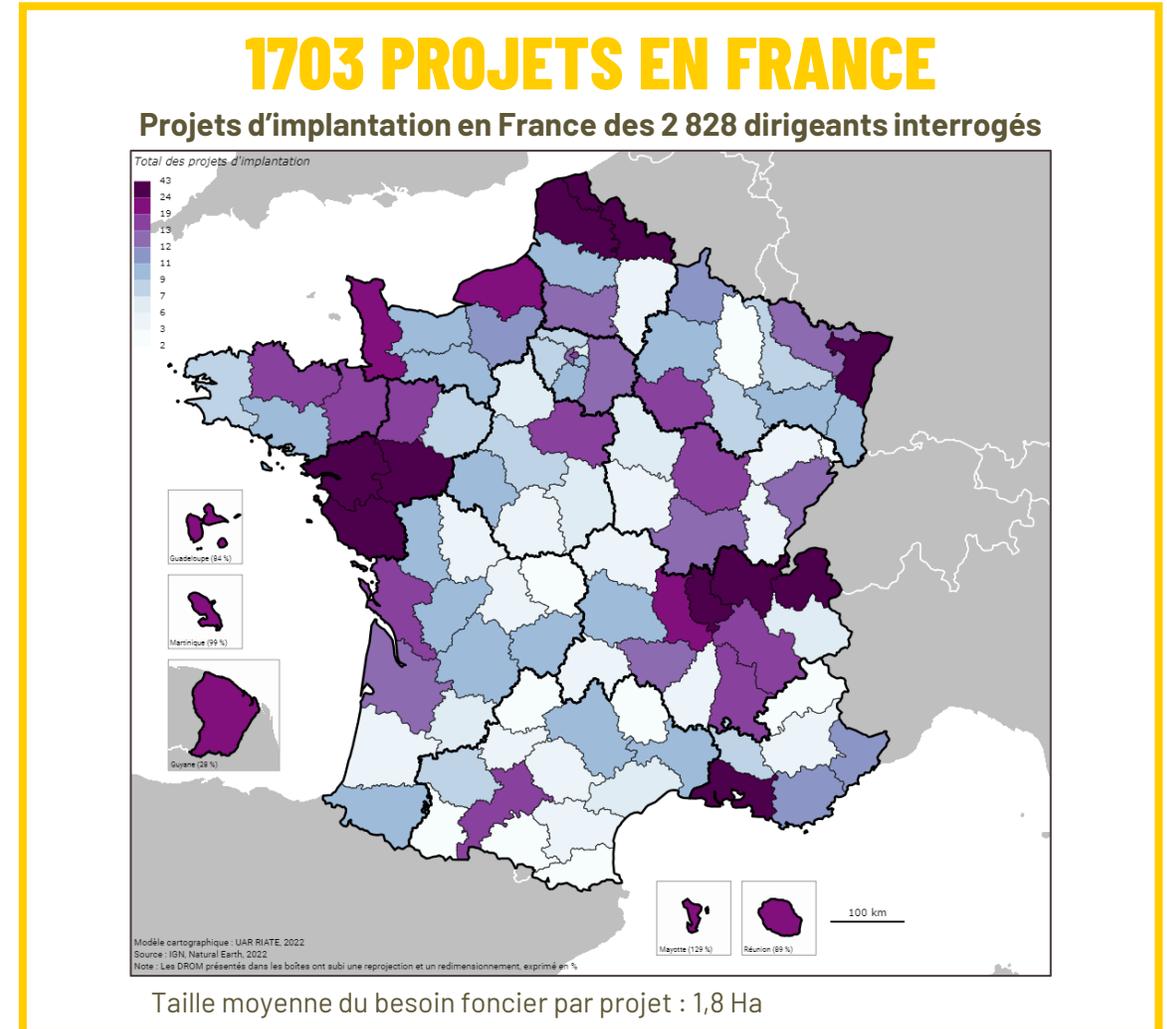
## SUR 2 828 DIRIGEANTS INTERROGÉS, 1 703 SIGNALENT DES INTENTIONS DE PROJETS D'IMPLANTATION EN FRANCE DANS LES ANNÉES À VENIR

La carte ci-contre révèle la position géographique actuelle des industriels signalant une extension, création ou déménagement de site dans les années à venir. Elle révèle un dynamisme des entreprises implantées en particulier en Pays de la Loire (Vendée, Loire-Atlantique, Maine et Loire), Hauts-de-France (Nord et Pas-de-Calais), et Auvergne-Rhône-Alpes (périmètre de la Vallée de la Chimie et la Vallée du Décolletage), et des dynamiques fortes et plus circonscrites dans les Bouches-du-Rhône (Fos-sur-Mer) et le Bas-Rhin.

Le type d'implantation varie selon la filière interrogée. Ainsi :

- Pour les extensions de site, le secteur Chimie et Matériaux est le plus significatif
- Pour les créations d'installation en France, les secteurs Transformation et Valorisation des Déchets et Chimie et Matériaux sont les plus significatifs
- Pour les déménagements de site en France, le secteur Mode et Luxe est le plus significatif

Les stratégies de croissance des industriels se matérialisent aussi par des projets hors des frontières nationales : 60 créations à l'étranger et 44 délocalisations à l'étranger.



Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

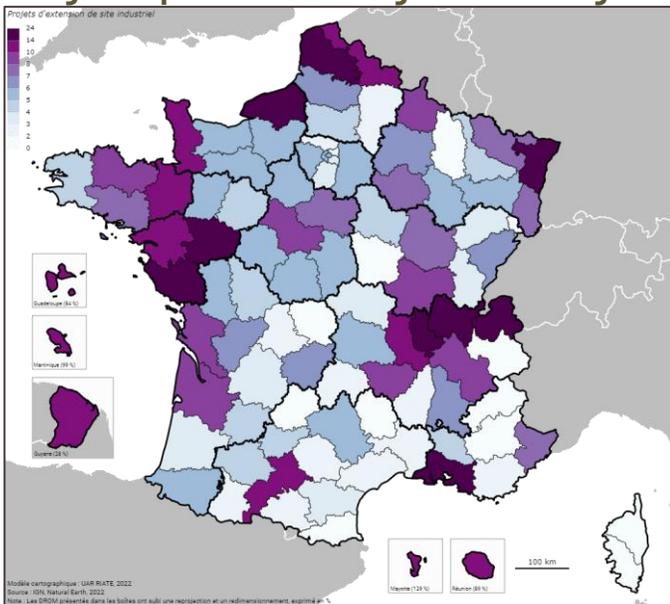
# TROIS STRATÉGIES D'EXPANSION FONCIÈRE CORRESPONDANT AUX DIFFÉRENTS ENJEUX DE CROISSANCE

**1703** projets d'implantation en France :



**1050**

**Extensions de site existants (38 %)  
signalés par les 2 828 dirigeants interrogés**

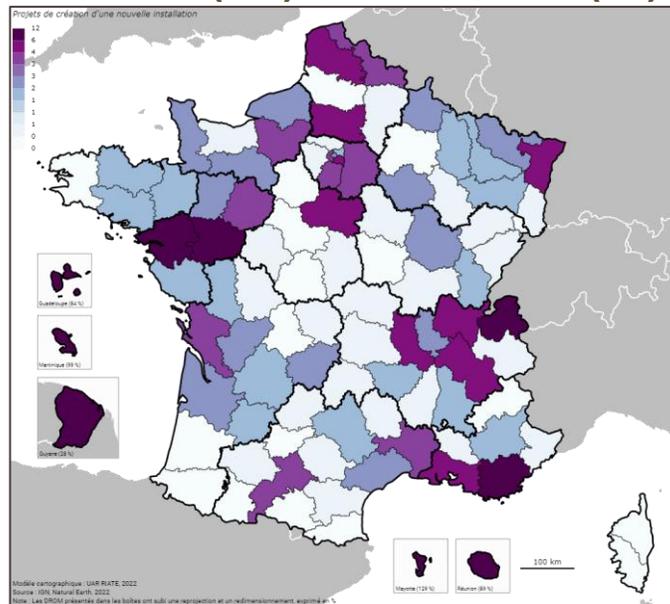


Taille moyenne du besoin foncier par projet :  $\geq 1,6$  Ha  
Secteurs significatifs : Chimie et matériaux

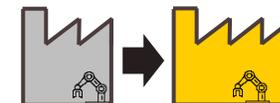


**424**

**Nouveaux sites, dont 379 créations de nouvelles  
installations (14%) et 45 relocalisations (3%)**

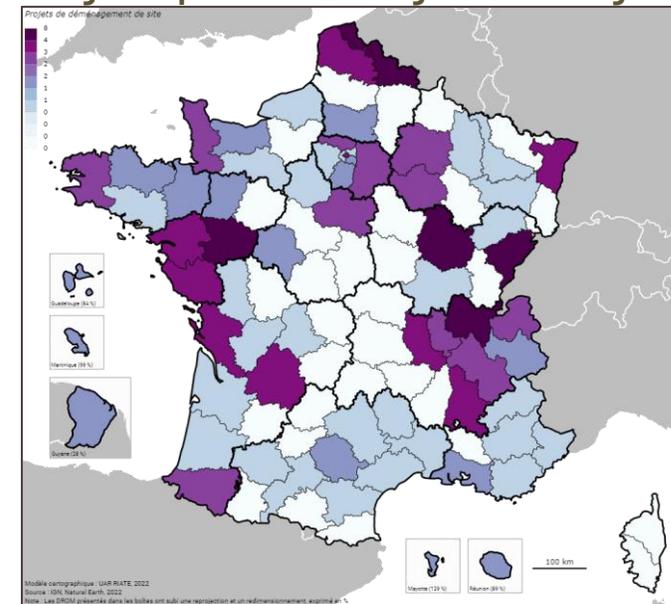


Taille moyenne du besoin foncier par projet :  $\geq 2,3$  Ha  
Secteurs significatifs : Chimie, transfo/valo des déchets



**229**

**Déménagements d'un site à un autre (8 %)  
signalés par les 2 828 dirigeants interrogés**



Taille moyenne du besoin foncier par projet :  $\geq 2,2$  Ha  
Secteurs significatifs : Mode et luxe, électronique

Les cartes montrent la position géographique actuelle de chaque groupe de déclarants par département

# LA DIVERSIFICATION ET LE VOLUME SONT AU CŒUR DES STRATÉGIES DE CROISSANCE DES INDUSTRIELS

Toutes tailles confondues, 61% des entreprises industrielles choisissent une diversification par l'offre produits et 52% une hausse des volumes vendus. Diversification et volume arrivent donc loin devant la montée en gamme (30% des répondants) et l'export (29%).

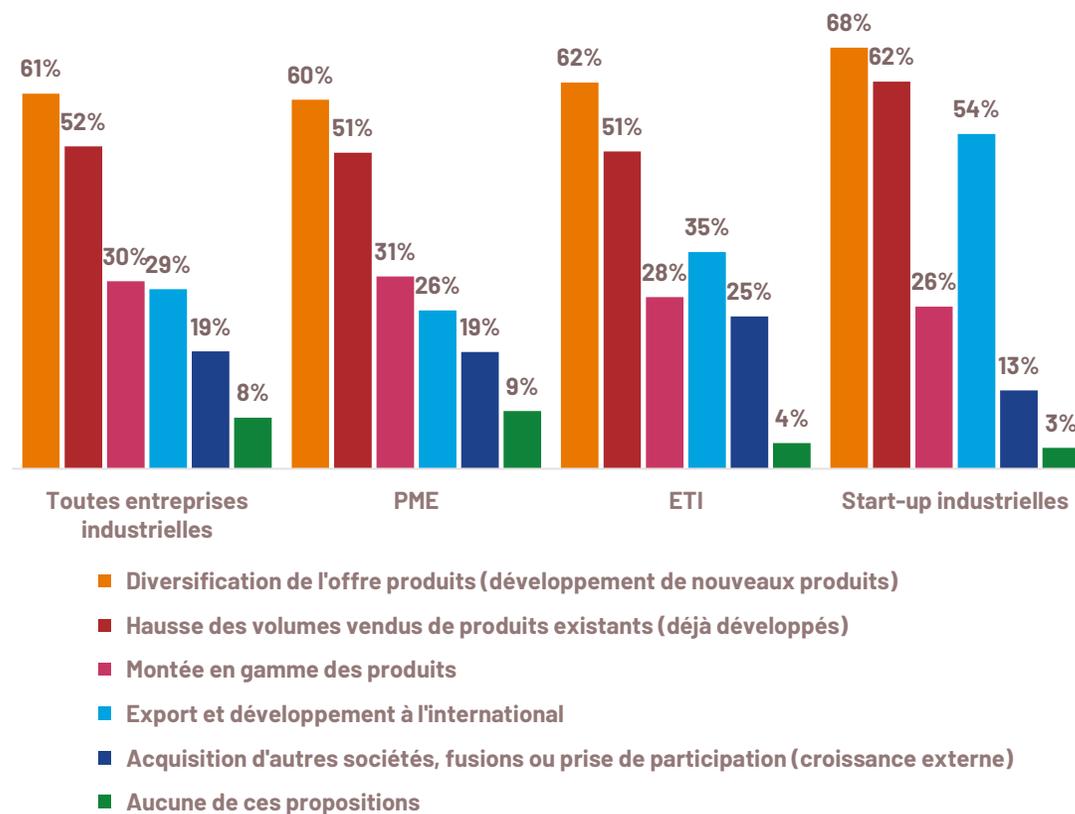
Ces résultats varient sensiblement selon la taille des entreprises puisque les SUI sont 54% à choisir l'export, et la croissance externe est choisie par une ETI sur quatre (ce qui est au-dessus de la moyenne de l'échantillon).

La montée en gamme que Louis Gallois appelait de ses vœux lors de son rapport en 2012 sur la compétitivité de l'industrie française reste donc en retrait.

## Quelle est votre stratégie de croissance pour les prochaines années ?

(Trois réponses maximum)

(Enquête auprès des industriels)



Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

Note de lecture : 60% des PME ont une stratégie de croissance basée sur une diversification de l'offre produits pour les prochaines années

# LES STRATÉGIES DES INDUSTRIELS S'INSCRIVENT DANS DEUX COURANTS DE CROISSANCE

## UNE CONTRIBUTION À LA RÉINDUSTRIALISATION FONCTION DE LA VISION DES INDUSTRIELS, DE LEURS PROJETS D'IMPLANTATION ET DE LEUR RAPPORT AU TERRITOIRE

Selon les stratégies de croissance envisagées par les industriels se dessine une réindustrialisation hybride :

- L'ensemble des entreprises industrielles ont besoin d'asseoir leur positionnement de marché par une stratégie de volume ou de diversification, portée par des extensions et déménagements dans un territoire de proximité. Cette **réindustrialisation « tranquille »** contribue économiquement et à sa façon à la valeur ajoutée,
- Pour que la réindustrialisation soit pérenne, l'industrie française doit néanmoins être plus compétitive, au service du rééquilibrage de la balance commerciale et d'une croissance qualitative de l'industrie. Dans cette **réindustrialisation innovante**, l'innovation ne peut rester cantonnée aux SUI et à une poignée de PME-ETI innovantes.

	Stratégie « classique » Prévisions de croissance annuelle moyenne < 5% (58% des répondants*)	Stratégie d'innovation Prévisions de croissance annuelle moyenne > 5% (33% des répondants*)
<b>Stratégie prioritaire</b>	Volumes et diversification de l'offre	Montée en gamme et international
<b>Acteurs sur-représentés</b>	PME de l'agroalimentaire, de la chimie et de la santé	Grandes PME (> 50 salariés), ETI, SUI de l'agroalimentaire, chimie et matériaux, solutions industrie du futur
<b>Leur vision de l'industrie de demain</b>	Une industrie innovante, propre, verte, durable, axée sur l'économie circulaire en favorisant la production locale	Une industrie innovante et technologiquement avancée, tournée vers l'international
<b>Leurs projets d'implantation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensions et déménagements dans un territoire de proximité</li> <li>• Le foncier et les infrastructures : critères prioritaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extension et création de nouveaux sites en France ou à l'étranger</li> <li>• Une attention particulière aux compétences, et à la culture et l'histoire industrielle</li> </ul>
<b>Leur rapport au territoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lien affectif des dirigeants au territoire (y ont grandi, études ou travail)</li> <li>• Dialogue avec les communes et intercommunalités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lien professionnel au territoire (études ou travail), dont ils ont une image positive</li> <li>• Dialogue avec la Région</li> </ul>

Source : Enquête Bpifrance Le Lab auprès de 2828 dirigeants d'entreprises industrielles

\* 9% des dirigeants ne se sont pas prononcés sur leur croissance moyenne annuelle à venir. D'où les 58% + 33% = 91% des répondants s'étant exprimés.

# LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES À FORTE CROISSANCE ONT DES VISIONS ET DES PROJETS DISTINCTS

Ce tableau zoome sur les entreprises anticipant des prévisions de croissance de plus de 5% pour les 3 prochaines années.

	<b>PME &gt; 5% de croissance</b>	<b>ETI &gt; 5% de croissance</b>	<b>SUI &gt; 5% de croissance</b>
<i>Part de très croissantes</i>	<b>31 % des PME</b> <b>Dont 9% qui annoncent +10% de croissance</b>	<b>26 % des ETI</b> <b>Dont 9% qui annoncent +10% de croissance</b>	<b>68% des SUI</b> <b>Dont 49% qui annoncent +10% de croissance</b>
<b>Filières sur-représentées</b>	Mines et métallurgie, bois	Agroalimentaire	Solutions industries du futur, santé
<b>Rapport au territoire</b>	Les dirigeants y ont grandi	Les dirigeants ne connaissent pas leur territoire	Les dirigeants y ont fait leurs études
<b>Industrie de demain</b>	Retour au savoir-faire historique, axée sur le haut de gamme	Robotique et automatisée	Verte et durable, innovante et technologiquement avancée, tournée vers l'international
<b>Stratégie de croissance</b>	Diversification de l'offre, hausse des volumes vendus et montée en gamme. Moins d'export.	Hausse des volumes vendus. Moins de diversification de l'offre.	Export et développement à l'international, diversification de l'offre et hausse des volumes vendus.
<b>Stratégie d'implantation</b>	Extension	Extension, création d'une nouvelle installation à l'étranger	Extension, création d'une nouvelle installation en France ou à l'étranger
<b>Besoin en foncier</b>	Moins de 2 Ha	Plus de 5 Ha	Moins de 2Ha
<b>Lieu d'implantation</b>	A proximité directe de leur usine	(aucune sur-représentation)	Ailleurs en France ou en Europe
<b>Critères d'implantation</b>	Disponibilité du foncier et présence de compétences	Présence de compétences, foncier, infrastructures et exposition aux risques naturels	Présence d'infrastructures, de centres de recherche, qualité du dialogue avec les élus, qualité de vie
<b>Part du CA dédié à la R&amp;D</b>	<b>+</b> 4%	<b>+</b> 4,3%	<b>+++</b> 27,4%
<b>Territoires sur-représentés</b>	Auvergne-Rhône-Alpes, Pays de la Loire, Nouvelle Aquitaine	Auvergne-Rhône-Alpes, Pays de la Loire, Ile de France, Bourgogne Franche Comté	Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est, Hauts de France

\*Définies par les 2828 dirigeants industriels de l'enquête Bpifrance Le Lab sur leurs propres prévisions de croissance sur les prochaines années

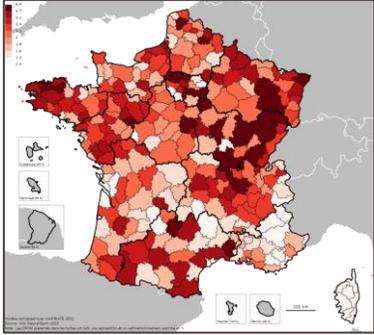
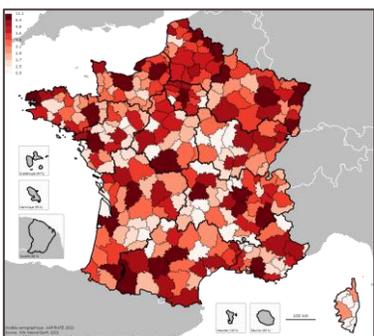
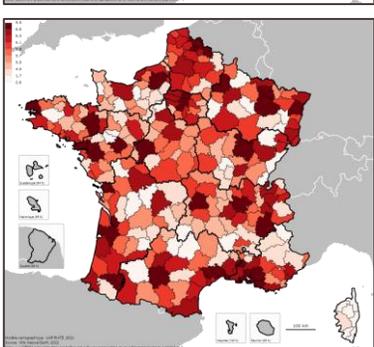
Répondants effectifs compris dans la catégorie « très croissantes » : 923 dont 689 PME, 73 ETI et 161 SUI.

# LES CHOIX D'IMPLANTATION DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES À FORTE CROISSANCE DESSINENT TROIS CARTES INDUSTRIELLES

Interrogés sur les critères d'implantation qu'ils jugent déterminants pour leur prochain site, les dirigeants d'entreprises industrielles très croissantes décrivent des préférences différenciées selon la taille de l'entreprise qu'ils dirigent (SUI, PME, ETI). Leur attachement au territoire et leurs besoins diffèrent, ce qui permet d'identifier des territoires de prédilection distincts pour chaque catégorie d'entreprises :

- Les **PME** privilégient le petit foncier et l'expansion de proximité. Ainsi, cartographier leurs préférences revient à mettre en exergue les territoires pourvus d'un écosystème de PME industrielles.
- Les **ETI** ont besoin de foncier plus important (de 5 à 10 hectares) et de main d'œuvre. Elles sont également plus sensibles à la présence de ressources en eau et aux risques environnementaux. Ainsi, les territoires pourvus en foncier et en talents sont particulièrement prisés.
- Enfin, les **SUI** déclarent trois priorités : les infrastructures, les centres de recherche et la qualité de vie du territoire. Ainsi elles seront particulièrement attirées par les métropoles ; bien reliées, elles offrent une proximité directe aux centres de recherche et à tous les autres services.

Le rapport au territoire est révélateur de la stratégie d'implantation : les PME y sont très attachées et désirent y rester, les ETI le sont un peu moins et cherchent des territoires répondant à leurs besoins à mesure qu'elles grandissent en taille, les SUI – souvent implantées là où les dirigeants ont fait leurs études – ont une approche rationnelle du territoire dès les premiers stades de leur développement, guidés par la proximité avec les centres de recherche (instituts de recherche technologique...).

TYPE	TERRITOIRES DE PRÉDILECTION (PAR ZONES D'EMPLOI)	CRITÈRES PRIS EN COMPTE DANS LA CONSTRUCTION DES CARTES ET REPRESENTATIFS DU CHOIX DES INDUSTRIELS
 <p><b>PME</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de petit foncier</li> <li>• Nombre de PME par zone d'emploi</li> <li>• Part des emplois dans l'industrie</li> </ul>
 <p><b>ETI</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de foncier disponible</li> <li>• Diplômés de l'industrie</li> <li>• Exposition aux risques naturels</li> <li>• Présence de pôles d'excellence (instituts de recherche technologique, pôles universitaires d'innovation, pôles de compétitivité...)</li> </ul>
 <p><b>SUI</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de pôles d'excellence (instituts de recherche technologique, pôles universitaires d'innovation, pôles de compétitivité...)</li> <li>• Qualité de vie</li> <li>• Infrastructures</li> </ul>

# A CHAQUE TERRITOIRE SES ATOUTS POUR ATTIRER DES PROJETS INDUSTRIELS VARIÉS

Pour trouver la juste implantation territoriale par rapport à leurs besoins, les dirigeants peuvent s'appuyer sur des facteurs immatériels venant nuancer les caractéristiques objectives précédemment cartographiées. L'histoire et la culture industrielles, la dynamique de l'industrie, la nature du tissu économique... constituent autant de facteurs déterminants pour affiner l'implantation industrielle. **Les profils de territoires présentés ci-dessous, au nombre de quatre, sont une synthèse de nos observations issues d'entretiens et de déplacements sur le terrain, complétées par les données sur le potentiel (3<sup>ème</sup> partie) et la dynamique récente de créations d'emplois industriels.**

	PROFIL DE TERRITOIRE	DESCRIPTION	EXEMPLES	ILLUSTRATION
	<b>Locomotives historiques</b>	N'ayant pas connu la désindustrialisation, ces territoires ont su transformer leur outil industriel – ancien – au gré des enjeux. Ils se distinguent par une forte culture industrielle, un positionnement sectoriel marqué, un ou plusieurs grands donneurs d'ordre qui ont structuré l'écosystème de PME-ETI dans leur sillage.	Vallée de la Chimie, Grenoble, Nantes, Toulouse, Lyon	<i>La région Auvergne-Rhône-Alpes est un territoire historique de l'industrie. Après la soie et les canuts, les élus successifs ont fait de Lyon une pépite industrielle pendant plus de 60 ans. Notre tissu est composé de PME familiales à taille humaine et on n'a pas subi de grands chocs de fermeture.</i> <b>Région Auvergne-Rhône-Alpes</b>
	<b>Indépendants agiles</b>	Pays d'industrie à la campagne, leur développement industriel autocentré, parfois adossé à l'agriculture, s'est souvent spécialisé autour d'un nombre restreint de filières, reposant sur quelques belles ETI et PME familiales. Ils se distinguent par une culture de coopération puissante, force de l'écosystème local, et n'ont pas ou peu connu la désindustrialisation.	Figeac, La Roche-sur-Yon, Ancenis, la Vallée de l'Arve	<i>Nous avons conscience de la particularité du territoire : 25% d'emploi industriel en territoire rural, et un certain enclavement. Nous en avons tiré notre force de collaboration, qui s'incarne entre autres au sein de la Mécenic Vallée, et crée une émulation vers l'innovation et la digitalisation des PME. Notre stratégie de développement privilégie l'endogène et l'essaimage, c'est-à-dire la création de nouvelles entreprises par des salariés du territoire avec une forte implication des entreprises existantes dans la chaîne de valeur.</i> <b>Grand Figeac (Occitanie)</b>
	<b>Rebonds</b>	Territoires touchés par la désindustrialisation, ils connaissent un nouvel essor industriel grâce à leurs friches. Forts de leur héritage manufacturier, de ces atouts fonciers et d'une position géographique stratégique (aspect transfrontalier, mégapole européenne, ports...), ces territoires disposent d'atouts essentiels pour accueillir de gros projets, le foncier et les infrastructures étant les préoccupations premières des ETI voire des grandes entreprises et gigafactories.	Hauts-de-France, Grand-Est	<i>L'effondrement de l'industrie textile dans l'Aube nous a amené à nous réinventer et à investir fortement dans l'enseignement supérieur et l'innovation qui sont au cœur de notre attractivité. Nous avons un taux de chômage encore élevé, de l'ordre de 9% ; c'est une difficulté mais aussi un potentiel pour redéployer les métiers de l'industrie. Nous sommes fiers d'accueillir de grands projets industriels comme la deuxième usine en France du groupe Clarins, qui nous a choisi pour la qualité de notre écosystème.</i> <b>Business Sud-Champagne (Grand-Est)</b>
	<b>Néo-industriels</b>	Ces territoires qui assument de ne pas avoir de tradition industrielle connaissent pourtant une dynamique industrielle récente, portée par un solide écosystème d'innovation. Souvent urbains, ils peuvent s'appuyer sur des pôles de formation et de recherche et un vivier de main-d'œuvre de cadres et d'ingénieurs. Ils misent – entre autres – sur des "pépites" / startup industrielles, et leur enjeu est de les conserver à proximité.	Montpellier, Perpignan	<i>Nous ne sommes pas un territoire historiquement industriel. Notre positionnement sur l'industrie découle naturellement de notre ADN d'innovation. Nous nous projetons donc sur de nouveaux segments industriels tels que les énergies renouvelables, et abordons le développement industriel avec une logique de cluster sur toutes nos filières (santé, ICC, ENR...), comme nous l'avons fait avec la Med vallée.</i> <b>Montpellier Méditerranée Métropole (Occitanie)</b>

# À CHAQUE PROJET INDUSTRIEL SON TERRITOIRE

Nous tentons ici de rapprocher projets industriels et territoires. Exercice délicat, et forcément imparfait. Notre propos est simple : il n'y a pas de mauvais territoires pour l'industrie, mais il y a des territoires bons pour des projets industriels variés. Nous ne dirons pas que les ETI ne s'implanteront pas dans des territoires « indépendants agiles » ou que les start-up n'iront jamais dans un territoire « locomotive historique ». Simplement, les atouts de ces 4 types de territoires créent un pouvoir d'attraction plus fort sur certains types de projets industriels, et donc sur certains types d'entreprises.

PROJETS INDUSTRIELS*				PROFILS DE TERRITOIRES						
TYPE	RAPPORT AU TERRITOIRE	STRATÉGIE DE CROISSANCE ET D'IMPLANTATION	CRITÈRES D'IMPLANTATION	PROFIL	SECTEURS	HISTOIRE	DYNAMIQUE	TISSU ÉCO.	ENVIRONNEMENT	
PME	Les dirigeants y ont grandi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversification de l'offre, hausse des volumes vendus et montée en gamme. Moins d'export</li> <li>Extension</li> </ul>	Disponibilité du foncier et présence de compétences		<b>Locomotives historiques</b>	Industries manufacturières historiques et matures	+++ Identité industrielle	Résilience, moins touchés par la désindustrialisation	Grands groupes, PME-ETI familiales	• Territoires urbains
ETI	Les dirigeants y ont fait leurs études	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hausse des volumes vendus. Moins de diversification de l'offre</li> <li>Extension, création d'une nouvelle installation à l'étranger</li> </ul>	Présence de compétences, foncier, infrastructures et exposition aux risques naturels		<b>Indépendants agiles</b>	Industries de tradition locale	+++ Identité industrielle	Peu ou pas affectés par la désindustrialisation	PME-ETI familiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Territoires attractifs et semi-ruraux, conflits d'usage possibles, Culture forte du territoire</li> <li>Taux de chômage faible</li> </ul>
SUI	Les dirigeants y ont fait leurs études	<ul style="list-style-type: none"> <li>Export et développement à l'international, diversification de l'offre et hausse des volumes vendus</li> <li>Extension, création d'une nouvelle installation en France ou à l'étranger</li> </ul>	Présence d'infrastructures, de centres de recherche, qualité du dialogue avec les élus, qualité de vie		<b>Rebonds</b>	Industries historiques en mutation, contribuant à la souveraineté nationale	+++ Identité industrielle	Affectés par la désindustrialisation, nouvel essor	Rebond tiré par un ou plusieurs grands donneurs d'ordre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Position géographique stratégique, friches industrielles</li> <li>Taux de chômage élevé, précarité socio-économique</li> </ul>
					<b>Néo-industriels</b>	Filières émergentes	+ Pas de tradition industrielle	Affectés par la désindustrialisation, nouvel essor	Start-up industrielles	• Territoires urbains et métropolitains, avec peu de foncier disponible

\*pour les répondants anticipant une croissance annuelle moyenne > 5% (cf détails page 60)

## ... ET DES STRATÉGIES HYBRIDES SUR LES PROFILS D'ENTREPRISES À ATTIRER

Pas de fatalité dans la stratégie de développement économique d'un territoire. Si notre analyse fait ressortir une prédisposition à accueillir une catégorie d'entreprises, le territoire n'en est pas moins accueillant pour les autres. Certains territoires cultivent même une stratégie de développement économique mixte, faite d'un équilibre entre PME, ETI, grandes entreprises et SUI. C'est le cas du Valenciennois (Haut-de-France).



### LE VALENCIENNOIS, UNE STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ HYBRIDE SUR FOND DE DIVERSIFICATION ET DÉCARBONATION

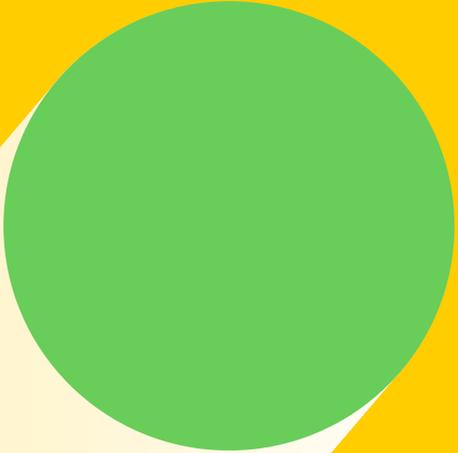
A Valenciennes, on pourrait croire que le territoire mise sur les gigafactories pour tirer son épingle du jeu, à l'instar du Dunkerquois voisin et des « gigas » de la vallée de la batterie. Si le territoire ne s'en désintéresse pas, il ne souhaite pas sceller son destin économique de la sorte. Lui qui a été vivement marqué par la fermeture de la grande usine sidérurgique Usinor-Denain (1988) n'engagera pas de nouveau tout son développement industriel sur un grand site mono-filière, et regarde avec réserve les opportunités de la Vallée de la batterie.

“ *La vallée de la batterie crée de la méfiance : pour nous, il est hors de question d'accueillir uniquement des sous-traitants des batteries. On sera à l'écoute du prochain choix technologique de Toyota [qui pourrait ouvrir une gigafactory sur le territoire], mais ce serait une erreur de se focaliser uniquement dessus. La spécialisation monofilière avec la sidérurgie nous a déjà coûté 8000 emplois directs dans les années 1980.* ”

#### Communauté d'Agglomération de Valenciennes Métropoles (développement économique), Hauts-de-France

Dans ces conditions, comment penser la stratégie industrielle du Valenciennois ?

- Oui aux gigafactories, dit la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) du Grand Hainaut, mais pourquoi pas dans des filières émergentes du territoire, telles que la santé, l'hydrogène ou le numérique ? Heureux hasard du sort depuis notre visite à Valenciennes en mars 2024 : la startup H2V, pionnière dans l'hydrogène vert, prévoit d'installer une gigafactory de production d'hydrogène dans la zone industrielle de Saint-Saulve, près de Valenciennes, avec 200 emplois à la clé.
- Oui aux grandes entreprises telles que Toyota et Ascoval qui portent le tissu industriel avec résilience, et qui réfléchissent à leur décarbonation.
- Oui aux PME et ETI sous-traitantes de la vallée de la batterie, tout en travaillant la décarbonation du secteur des transports, avec le technopôle Transalley dans les mobilités durables et les opportunités du vélo (Origine Cycles).
- Sans oublier les SUI innovantes, sur la santé (OranoMed), sur le nucléaire (bureau d'ingénierie Framatome) et d'autres secteurs.



# CONCLUSION

# CONCLUSION : RÉUSSIR LA RÉINDUSTRIALISATION AVEC LES FRANÇAIS, LES TERRITOIRES ET LES INDUSTRIELS

**Réussir la réindustrialisation suppose de conjuguer deux dynamiques** : celle des industriels actuels, qui s'inscrivent dans un territoire de proximité et dont les projets sont essentiels pour ne pas se désindustrialiser ; celle de nouveaux projets (créations d'entreprises ou grands projets venus de l'étranger), que les pouvoirs publics et les territoires cherchent à attirer en France, et qui sont aussi essentiels pour se réindustrialiser et atteindre l'ambition d'une industrie manufacturière à 12 % du PIB.

**Face à ces deux visages de la réindustrialisation – « endogène » et « exogène » dans le jargon du développement économique –, les Français, bien qu'enthousiastes, hésitent sur les modalités.** L'ambivalence de leurs perceptions, entre ce qui est souhaitable pour l'intérêt général et ce qui est souhaité pour l'intérêt local et individuel, montre combien les projets industriels existants et les nouveaux projets sont essentiels et attendus socialement, sans qu'aucun ne puisse être omis.

**Le même dilemme agite les territoires.** Ceux qui ont du potentiel pour de nouveaux investissements côtoient ceux dont la dynamique industrielle est déjà puissante. Les premiers ont pour eux les atouts d'une renaissance industrielle – foncier et infrastructures en particulier –, les seconds comptent déjà sur leur territoire les ferments d'une croissance propre – entreprises motrices, savoir-faire industriel, coopérations locales. Certains jouent sur les deux tableaux : attirer de nouveaux acteurs industriels et cultiver le tissu existant. D'autres, contraints par leurs limites naturelles ou par volonté politique, ont mis l'accent sur l'un ou sur l'autre. Ainsi des Pays de la Loire et de la Bretagne : limités par leur foncier et les besoins concurrents de l'agriculture, ils soutiennent au mieux et avant tout le tissu existant.

**Les réalités vécues par les industriels, quant à elles, révèlent une multiplicité de projets, de résonances diverses pour les territoires et pour la France.** Les résultats de notre enquête auprès de 2828 dirigeants ont le mérite de décentrer le regard médiatique, naturellement tourné vers les grands projets de gigafactories et IDE, vers les PME et ETI, chevilles ouvrières de la réindustrialisation. Plus invisibilisées dans le débat public, elles pèsent néanmoins 50 % de la VA, ont l'avantage d'être réparties partout sur le territoire et sont particulièrement attendues par les Français pour réussir la réindustrialisation (en particulier les PME).

**Seulement, entre d'une part la réindustrialisation par les territoires et PME-ETI existantes, et d'autre part la réindustrialisation par les IDE et grands projets, les métriques diffèrent.** L'une se mesure en nombre d'ouvertures de sites ou d'extensions, à l'instar du baromètre industriel de l'Etat, attentif à la dynamique industrielle. L'autre se mesure plus volontiers par sa valeur ajoutée ou son contenu en emploi. Les deux voies comportent leurs lots d'externalités positives ou négatives pour la population locale.

Les Français, les territoires, les pouvoirs publics ne seront pas attentifs aux mêmes signaux en matière de réindustrialisation. Suivant le public visé, suivant les objectifs de politique publique poursuivis, le poids du secteur manufacturier dans le PIB restera-t-il l'unique mesure de la réindustrialisation ?

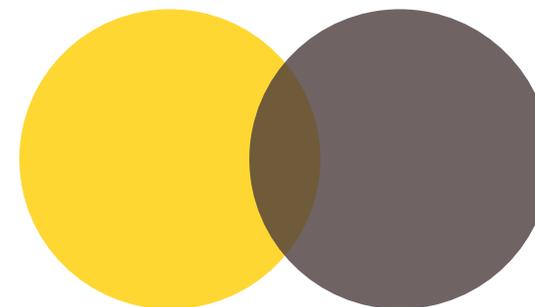
## CONCLUSION : RÉUSSIR LA RÉINDUSTRIALISATION AVEC LES FRANÇAIS, LES TERRITOIRES ET LES INDUSTRIELS

D'autre part, quelle que soit la métrique – ouvertures de sites, emplois, points de PIB –, la réindustrialisation est en marche et ne demande qu'à accélérer. Là où le bât blesse, c'est que **les PME et ETI, et même les SUI sont une majorité à emprunter la voie d'une croissance par les volumes ou par la diversification des produits**. Essentielle pour asseoir leur positionnement de marché, cette stratégie génère à coup sûr de la valeur ajoutée et contribue à la réindustrialisation. Pour autant, suffira-t-elle ?

**Douze ans ont passé depuis le rapport Gallois et la montée en gamme est toujours le parent pauvre des projets industriels** (seuls 30 % des dirigeants s'en réclament). Pour Bpifrance Le Lab qui pense la réindustrialisation par rapport à un objectif final de rééquilibrage de la balance commerciale, des entreprises moins innovantes seront moins performantes à l'exportation, et peuvent ralentir le rythme de la réindustrialisation.

Autre point : **derrière la réindustrialisation et les deux points de PIB à conquérir, un choc d'emploi est à anticiper par les territoires et les pouvoirs publics**. Selon nos hypothèses de croissance et de gains de productivité, la réindustrialisation telle qu'évoquée supra impliquerait entre 600 000 et 800 000 emplois nets créés à horizon 2035. Former, attirer et retenir ces compétences est un enjeu majeur pour les industriels, mais aussi pour les territoires, dont l'attractivité, les conditions de logement et d'accueil des travailleurs de l'industrie seront déterminants.

Ainsi, la réindustrialisation, du point de vue des Français, du point de vue des dirigeants, du point de vue des territoires, est bien en marche, et elle s'appuie de manière substantielle sur le tissu de PME et d'ETI ancrées dans leurs territoires, mais il faudra bien l'énergie de toutes et tous pour ne pas rater la marche.



## REMERCIEMENTS (1/2)

Nous remercions les membres du Comité de Pilotage de cette étude, qui ont apporté une vision critique sur les résultats de cette étude et qui l'ont accompagné du cadrage jusqu'à sa publication : **Olivier Lluansi en particulier, ainsi que Benoît Lepesant, Camille Simoes, Alexandre Masse, Aurélie Aïchour, Caroline Granier, Nadine Levratto, Claire Charbit, Virginie Saks, Paul Cusson, Romain Billiard.**

Nous remercions les **2828 dirigeants d'entreprises industrielles**, qui ont dédié chacun 20 minutes de leur temps à notre enquête, ainsi que les **9400 Français** (5000 ayant répondu au niveau national, 4400 ayant répondu dans certaines zones géographiques).

Nous remercions tous les experts qualifiés sur le sujet de l'industrie qui ont accepté de nous accorder du temps pour enrichir l'étude : **Coline Assaïante, Guillaume Basset, Jean-Philippe Bonnet, Laurent Cappelletti, Vincent Charlet, Lucas Chevrier** (Intercommunalités de France), **Guido de Palma, Olivier Durif, Camille Etévé, Pierre-Marie Gaillot, Lucas Gravit, Jean-Baptiste Gueusquin, Cécile Jolly, Matthieu Landon, Laure Lignon, Sylvain Manternach, Antoine Naboulet, Arnaud Pichard, Charles Rodwell, député des Yvelines, Rafael Sanchez, Charlotte Sorrin-Descamps** (Intercommunalités de France), **Yann Ulliac, François Verrecchia, Ariane Vitou, Anaïs Voy-Gillis.**

Nous remercions les industriels qui ont accepté de prendre part à un atelier, nous permettant de comprendre leurs priorités lors d'un choix d'implantation : **Jérémy Blache** (Pili), **Olivier Choulet** (Ecoat), **Gilles David** (Enertime), **Louis De Lillers** (Corwave), **Charles-Eric Destailleurs** (SAB Industries), **Fabien Gaben** (I-TEN), **Alexandre Heuzé** (Duchêne Industries), **Alain Pinchart** (Pili), **Christian Siest** (Orrion Chemicals), **Thierry Sublon** (ESTELEC GROUPE), **Laurent Villemin** (Replace).

Nous remercions les experts de l'industrie de tous horizons, qui ont participé à la discussion et au débat à mi-chemin de l'étude, et ont partagé la réindustrialisation, sous leurs yeux lors de la conférence du 22 mars 2024 : **Gabriel Giabicani** (Banque des Territoires, Investissement), **Séverine Reynaud** (Département de la Loire), **Jean-Philippe Richard** (Bpifrance, Fonds Sociétés de Projets Industriels), **Jean-Antoine Rochette** (LACTIPS), **Agnès Sindou-Faurie** (Banque des Territoires, Auvergne-Rhône-Alpes), **Alexis Von Tschammer** (LACTIPS).

Nous remercions **Olivier Lluansi et les membres du Groupe de travail qui ont participé à la Mission Renaissance industrielle et avenir de nos politiques industrielles - dont France Stratégie, RTE, DGE, DG Trésor** - pour nos discussions fructueuses.

Nous remercions les industriels, les élus et les collectivités nous ayant ouvert les portes de leur territoire, nous permettant d'observer et d'apprécier le dynamisme et le caractère local de leur tissu industriel :

- **Auvergne-Rhône-Alpes** : **Carine Daurat, Julien Fraysse, Sonia Martin, Stéphanie Pernod** (*Vice-présidente de la Région*)
- **Bourgogne-Franche-Comté** : **Anne-Gaëlle Arbez, Caroline Astier, Mathieu Aufauvre, Nathalie Augé, Nathalie Bak, Nathalie Bernard, Cédric Bole** (*Président du Val de Morneau*), **Catherine Bourdin-Mougel, Frédérique Brischoux, Patrick Cottin, Stéphane De Braquilanges, Sébastien Dubois, Manon Dury, Thierry Finck, Renaud Gaudillière, Michel Gomes, Emmanuel Mangin, Cédric Gomez-Montiel, Jean-Claude Lagrange** (*Président de l'Agence Économique Régionale*), **Domitille Legrand, Audrey Renaut, Yannick Robichon, Nicolas Soret** (*Vice-président de la Région*), **Franck Taqui, Pierre-Alain Thiebaud, Damien Tournier, Emma Tournoux, Nathalie Valleix, Henri Venet, Anne Vignot** (*Présidente de Grand Besançon Métropole*), **François Vinot, Tarek Zouabi**
- **Bretagne** : **Gael Guegan, Gaëlle Lemer, Erwan Lepinay, Frédéric Mellier**
- **Centre-Val de Loire** : **Stéphane Aufrère, Gil Avérous** (*Président de Châteauroux Métropole*), **François Bonneau** (*Président de la Région*), **Emile Bruno, Laure Catoire-Boissé, Virginie De Pauw, Tristan De Witte, Bruno Emile, Sophie Ferracci, Aurélien Gaucherand, François Jolivet** (*Député de l'Indre*), **Romain Mignot, Hervé Plessix, Jean-François Rioland, Thibault Rochard, Laurence Rolland, Antoine Rousseau, Romain Salmon, Isabelle Verrier**
- **Grand Est** : **Franck Dini, Annick Gonthier, Philippe Porel, Jean-Christophe Printz, François Strassel, Mathieu Vermel**
- **Hauts-de-France** : **Philippe Beauchamps** (*Vice-président de la Région*), **Ali Benamara, Lorenzo Cristante, Kevin Davergne, Olivier Delattre, Rodolphe Delaunay, Arnaud Denieul, Virginie Dubart, François Fernandez Estepa, Bruno Fontaine** (*Président de la CCI Grand Hainaut*), **Kevin Foucalt, Samia Imadouchene, Amélie Lefebvre-Chombart, Delphine Lemaire, Jérôme Martinez-Aymard, Laura Marzouk, Luc Messien, Philippe Mixe, Rémy Montagne, Frédéric Motte** (*Conseiller Régional, Président REV3*), **Davy Notot, Thierry Perardel, Olivier Silva, Christophe Vandaele, Stéphanie Vandamme, Jean-Noël Verfaillie** (*Maire de Marly*), **Denis Weiss**
- **Île-de-France** : **Muyinat Ogboye Vazieux**
- **Normandie** : **Abdelkrim Marchani** (*Vice-président de la métropole de Rouen*), **Youssef Zeniter**
- **Nouvelle-Aquitaine** : **Pascal Blehs, Olivier Bouba-Olga, Audrey Le-Bars, Patrick Renaud**
- **Occitanie** : **Bastien Bezzon, Alizée Cadoux, Christelle Clément, Hervé Danton, Emilie Dieude-Fauvel, Sophie Gavault, Jean-Michel Giraud, Philippe Haertel, Mathieu Hede, Vincent Labarthe** (*Président du Grand-Figeac*), **Minoï Marchand, Céline Potes, Damien Poyard, Romain Ravaud, Anne-Cécile Vialle**
- **Pays de la Loire** : **Philippe Aurégan, Claudine Bras, François Chiron, Chiara Danieli, Virginie Guigo-Geffroy, Ségolène Hus, Delphine Isaac, Yann Jaubert, Sophie Riand, Patrick Sudre**
- **Provence-Alpes-Côte d'Azur** : **Bastien Chauvet-Donadey, Jérôme Viaud** (*Maire de Grasse*)

## REMERCIEMENTS (2/2)

Nous remercions toutes les équipes de Bpifrance impliquées dans cette étude, avec une mention particulière pour la Direction des Partenariats régionaux représentée par Laetitia Voirin pour le compte de Marie Adeline Peix, ainsi que la Direction du Réseau représentée par Philippine Lucille et les Directeurs Régionaux impliqués dans les journées « Avenir Industrie ».

- **Direction Régionale Toulouse** : Anne-Cécile Brigot-Abadie, Cédric Calvez, Valentin Poux
- **Direction Régionale Lille** : Yannick Da Costa, Margot Favretto, Fanny Lepot
- **Direction Régionale Orléans** : Anne Cornet, Fouad Ghorbal, Adnan Kaoukabi, Sonia Lebrun, Guillaume Vaultier
- **Direction Régionale Dijon** : Marc Auloge, Lorene Donninger
- **Direction Régionale Nantes** : Benoit Rigot, Carine Criou, Fabien Bernard
- **Direction Régionale Lyon** : Charles-Eric Baltoglu
- **Direction de l'Accompagnement** : Caroline Jadot, Pascale Chudzinski, Malek Fiouane, Vincent Bismuth, Nicolas Etienne, Robin Teyssier
- **Direction du Financement et du Réseau** : Philippine Lucille, Charlotte Cavaller, Selma Jaidi, Thomas Dulieu
- **French Fab** : Julie Szaniawski, Sirine Ben Djemia, Jules Poirot
- **Direction de l'Innovation** : Thomas Cazor
- **Direction des Partenariats régionaux, Création et Action territoriale** : Laetitia Voirin
- **Direction des Risques** : Aurélien Bosio
- **Direction de la Stratégie** : Cédric Lowenbach
- **Direction des Relations Institutionnelles et Media** : Sophie Dulibeau, Sophie Dobrzensky, Jean-Baptiste Marin-Lamellet, Sophie Santandrea, Pierre Cejka

Nous remercions les équipes d'EY pour leur expertise des territoires et pour leur appui sur l'organisation des Journées Avenir Industrie à Valenciennes, Châteauroux et Besançon : **Laure Sansonetti**, associée, **Nicolas Gueritte**, **Hugo Fernand** et **Yoann Rogalski**.

Nous remercions **Virginie Saks**, associée de Compagnum, pour la réalisation d'entretiens et la préparation de la journée à Figeac, et plus largement pour ses conseils tout au long de l'étude.

Et un clin d'œil à trois contributeurs essentiels dans la réalisation de cette étude, en stage au sein de Bpifrance Le Lab, et désormais jeunes ambassadeurs de l'industrie : **Antoine Bossard**, **Mathieu Carlier** et **Marie Goudineau**.

# CONTACTS



[bpifrance-lelab@bpifrance.fr](mailto:bpifrance-lelab@bpifrance.fr)



[www.lelab.bpifrance.fr](http://www.lelab.bpifrance.fr)



[www.x.com/BpifranceLeLab](https://www.x.com/BpifranceLeLab)

**Elise TISSIER,**

Directrice, **Bpifrance Le Lab**

[elise.tissier@bpifrance.fr](mailto:elise.tissier@bpifrance.fr)

**Bao-Tran NGUYEN,**

Responsable du pôle études stratégiques, **Bpifrance Le Lab**

[doan.nguyen@bpifrance.fr](mailto:doan.nguyen@bpifrance.fr)

**Matéo SZMIDT,**

Responsable d'études stratégiques, **Bpifrance Le Lab**

[joseph.szmidt@bpifrance.fr](mailto:joseph.szmidt@bpifrance.fr)

**Sabrina El Kasmi,**

Responsable du pôle macroéconomie-conjoncture-risque pays, **Bpifrance**

[sabrina.elkasmi@bpifrance.fr](mailto:sabrina.elkasmi@bpifrance.fr)

**Thomas Laboureau,**

Macroéconomiste, **Bpifrance**

[thomas.laboureau@bpifrance.fr](mailto:thomas.laboureau@bpifrance.fr)

# SERVIR L'AVENIR

bpifrance