

LE LAB

bpifrance

INDUSTRIELS RÉSISTANTS EN DES TEMPS TURBULENTS

**LORSQUE LES STRATÉGIES DE CROISSANCE DES INDUSTRIELS CONTRIBUENT,
PAR LEURS PROJETS, À L'AMBITION NATIONALE DE RÉINDUSTRIALISATION**

ETUDES DE CAS, TÉMOIGNAGES ET PERSPECTIVES
JUILLET 2025

SOMMAIRE

1

INTRODUCTION

Des projets de résistants qui passent sous les radars de la conjoncture

4

ÉTUDES DE CAS

12 industriels nous partagent leurs retours d'expérience sur leurs projets

2

ENSEIGNEMENTS

A quels défis se heurtent les projets industriels ?

5

CONCLUSION

Les projets persistent malgré la conjoncture

3

ANALYSE STATISTIQUE

Qui sont les industriels ayant un projet d'implantation en France ?

1

INTRODUCTION DES PROJETS DE RÉSISTANTS QUI PASSENT SOUS LES RADARS DE LA CONJONCTURE

2025 : UNE RÉINDUSTRIALISATION TURBULENTE

DIX ANS PLUS TARD

La réindustrialisation de la France, réamorçée depuis 2015, semble connaître un fort ralentissement : un affaiblissement du solde d'ouvertures et d'extensions d'usines (+89 en 2024, contre +189 en 2023 et +176 en 2022*), une baisse de la production manufacturière (-1,3 % en décembre 2024 par rapport à décembre 2023**), L'industrie française entre en 2025 dans une zone de turbulences : une augmentation des prix de l'énergie, un manque de dynamisme de la demande, une productivité du travail stagnante, ... et plus récemment, la menace des tarifs douaniers imposés par l'administration Trump sont susceptibles de la fragiliser. En parallèle, les récentes prises de parole de certains industriels expriment une inquiétude croissante : la conciliation entre la protection de l'environnement et l'artificialisation du foncier pour l'industrie, ou encore une volonté nationale de réindustrialiser le pays malgré les réserves d'une minorité de riverains quant à l'acceptabilité d'une usine à proximité de chez eux sont des questions d'actualité qui mettent aujourd'hui bon nombre de projets industriels en suspens.

En mai 2024, nous avons interrogé 2 828 dirigeantes et dirigeants de PME, ETI et start-ups industrielles. Un an après et face à ces constats, 29 d'entre eux nous livrent ce qu'il est advenu de leurs projets. Ont-ils concrétisé leurs ambitions, en dépit de la conjoncture ? Pour les uns, comment y sont-ils parvenus ? Pour les autres, pourquoi ont-ils abandonné ? Quelles sont leurs ambitions de croissance ? Quelles sont leurs préoccupations dans ce contexte particulier ?

- **Certains ont dû temporairement renoncer à leurs projets d'implantation industrielle et nous partagent le ressenti d'un coup d'arrêt à la réindustrialisation.** Leurs raisons ? Une conjoncture économique difficile, un durcissement des critères de financement des projets industriels, ou encore une concurrence internationale, notamment chinoise, obligeant certaines entreprises à reconsidérer leur offre et à se solidifier avant d'envisager de nouvelles lignes de production.
- **Au milieu de ces turbulences, certains industriels font preuve d'une résilience remarquable.** Ils sont des "résistants", et malgré les défis, par volonté ou par miracle, continuent d'avancer avec ténacité.
 - **Certains ont récemment célébré leur inauguration.** Ils ont en réalité entamé leurs démarches il y a deux ans, voire plus. Les implantations qui se sont réalisées en 2024 sont le résultat différé de leur acharnement sur le temps, dans un contexte heurté (Covid, guerre en Ukraine). Voilà toute la réalité d'un projet industriel, lourd en investissements et en temps, dépassant parfois les cycles électoraux, et prenant forme dans un contexte de crises successives.
 - **D'autres dirigeants travaillent en ce moment même à sortir de terre une nouvelle usine ou à pousser leurs murs pour s'étendre.** Ils ont commencé il y a un an, voire moins. Cette catégorie représente la majorité des industriels que nous avons choisi de rencontrer. Ils naviguent actuellement à travers des obstacles administratifs et réglementaires, tout en cherchant des solutions pour avancer.

Dans cette étude, nous tirerons les enseignements de l'expérience de ces 29 industriels et mettrons en lumière 12 projets terminés ou en cours d'avancement pour porter leur voix et répondre aux interrogations suivantes : **qu'est-ce qui motive un dirigeant à se lancer dans un projet d'implantation industrielle ? Comment se déroule concrètement un projet d'implantation ? Quelles sont les étapes principales ? Quels freins sont généralement rencontrés ? Et surtout, quels contournements permettent de lever ces obstacles et de réussir malgré tout ?**



BPIFRANCE LE LAB

NOTRE MISSION

Investir, innover, choisir, orienter, recruter, manager... La capacité à prendre des décisions est essentielle pour les entrepreneurs et les dirigeants.

Or, dans un monde globalisé dans lequel tout et tout le monde peut relayer des informations, les idées reçues, la surabondance ou le manque d'information, les chiffres erronés, les sources incertaines ou l'absence d'indicateurs fiables nuisent à la prise de décision éclairée. Pour le dirigeant comme pour l'écosystème qui l'accompagne.

Nous sommes un collectif d'experts fédérés autour de la marque **Bpifrance Le Lab**, dont la mission fondamentale est d'éclairer la décision des dirigeants et de leur écosystème d'influence en décryptant leur environnement professionnel et économique.

Nos 3 leviers essentiels pour agir :

- Mener des investigations, à partir d'enquêtes et d'études rigoureuses, en croisant les disciplines, les expertises et les méthodes.
- Élaborer et partager des contenus de confiance conçus dans des formats adaptés aux divers besoins des dirigeants et de leur écosystème d'influence, relais d'opinion et décideurs publics. De la macro-économie au pilotage opérationnel des organisations en passant par l'évaluation des politiques publiques.
- Partager des données sur les dirigeants et l'entrepreneuriat pour favoriser leur engagement dans la société.

Bpifrance Le Lab

Décrypter pour décider.

MESSAGES CLÉS (1/2)

1

Une réindustrialisation à bas bruit

La réindustrialisation est-elle vraiment à l'arrêt ? Au travers de 29 entretiens menés auprès d'industriels, Bpifrance Le Lab a identifié des dirigeants résilients, parvenus à développer leur entreprise malgré les vents contraires. Les clés de cette ténacité ? Une ambition de croissance plus forte que la conjoncture (doubler sa production, ouvrir 4 usines à terme pour adresser 40 % de son marché, etc.), une capacité à planifier sur le long terme, et une capacité à travailler les contacts utiles pour fluidifier leurs grands projets. Ces dirigeants portent des projets industriels nouveaux, modernes, pour l'écologie - avec des projets de production d'aluminium bas-carbone, de réduction d'usages en eau, ou encore de dépollution - qui réinventent leur territoire.

2

Des industriels face au labyrinthe administratif

Dans notre enquête quantitative de 2024, les industriels n'identifiaient pas le niveau de dialogue avec les acteurs locaux comme un frein majeur (7^e place) et ce dernier était jugé plutôt bon (par plus de 80 % des industriels). Mais à l'aune de ces entretiens que nous avons menés, il s'avère que cette relation est vécue dans certains cas comme un irritant majeur, notamment avec les services de la Préfecture (DREAL) : délais d'instruction trop longs sur des étapes comme l'enquête publique, multiplicité des interlocuteurs - sans guichet unique -, multiplicité et lourdeur des demandes administratives, incohérence temporelle des demandes, manque de clarté sur les différentes autorisations à obtenir... Porter un projet industriel relève parfois du parcours du combattant !

MESSAGES CLÉS (2/2)

3

Des industriels face au défi du financement

La recherche de financement pour les projets innovants et les start-ups peut s'avérer complexe, en raison de fonds français souvent frileux, pas assez patients pour investir dans l'industrie et ses projets lourds en CAPEX. Pour les PME et ETI, l'enjeu est tout autre : financer complètement l'immobilier par la dette est parfois peu soutenable. En l'absence de financeur « évident », le recours à des montages financiers se relève utile. Suivant les profils de projets, les dirigeants peuvent combiner des fonds propres, de la dette bancaire, des financements publics (France 2030, Régions...), voire des participations d'investisseurs privés, français ou non. Face à des fonds publics limités, débloquer le financement privé voire territorial sera essentiel pour permettre à nos projets industriels de passer à l'échelle.

4

Faire sortir son usine de terre : un projet qui peut vite dépasser la charge d'un dirigeant seul

La charge et la complexité d'un grand projet d'extension ou d'ouverture de site impose que le dirigeant concentre son énergie dessus, et se fasse accompagner. Les solutions proposées ? Déléguer au reste de ses équipes le fonctionnement opérationnel de ses activités, impliquer une équipe de direction élargie, ou encore s'entourer d'expertise et de prestataires externes, pour faire gagner des mois, voire des années, au projet.

5

Soigner le niveau de dialogue local pour rassurer les riverains et séduire les collectivités

La quasi-totalité des 29 projets analysés n'a connu d'oppositions ni de riverains, ni d'élus, ni d'associations locales. Les clés de cette acceptabilité locale ? Un dialogue local anticipé avec les élus pour instaurer un climat de confiance, l'appel à des médiateurs pour ouvrir le dialogue en amont avec des riverains et associations locales. La taille ou l'ancrage local de ces PME a également pu jouer. Le rôle du dirigeant est aussi de faire savoir l'impact positif de son projet industriel sur l'emploi local, le territoire voire l'environnement, pour susciter l'adhésion.

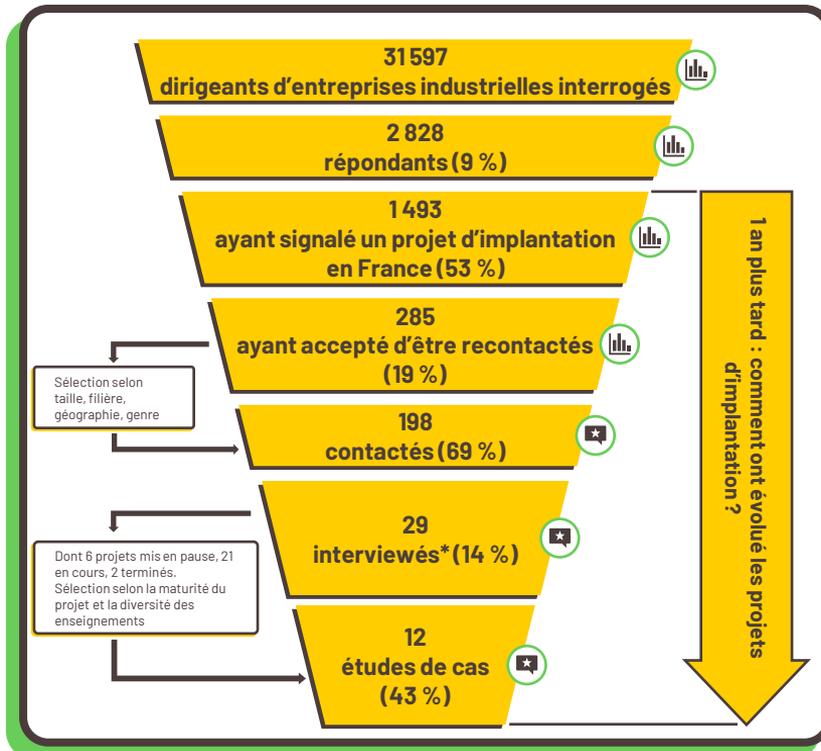
NOTRE MÉTHODOLOGIE

29 INDUSTRIELS INTERVIEWÉS

Contexte : Cette étude est une déclinaison de l'étude *Industrie et Territoires : Comment gagner la bataille de la réindustrialisation ?* publiée en mai 2024, qui visait à présenter les stratégies et les perspectives pour réussir la réindustrialisation en France en analysant les dynamiques industrielles, les besoins des territoires, et les attentes des industriels et de la société civile. Un an après, à travers ce nouvel opus, nous faisons un point d'étape avec les industriels interrogés nous ayant signalé un projet d'implantation industrielle en France.

Méthodologie : Cette étude repose sur une analyse qualitative de projets récents d'implantation industrielle en France, portés par des PME, ETI ou start-ups industrielles. Elle s'appuie sur une sélection de cas concrets, documentés à partir de 29 entretiens semi-directifs. Cette étude ne permet pas de donner une vision quantitative de la proportion de dirigeants qui ont renoncé ou poursuivi leurs projets.

Sélection des cas : Les projets ont été choisis pour leur diversité sectorielle, géographique ou encore de taille. Si nous n'avions pas un objectif d'exhaustivité, nous nous sommes fixé l'ambition d'explorer des motivations concrètes, exprimées par les dirigeants interrogés. Nous plongeons dans la réalité quotidienne de 12 industriels en France, qui nous partagent leur vécu à chaque étape d'un projet d'implantation en France. Notre sélection s'est fondée selon le processus décrit dans le graphique ci-contre.



Légende : Enquête (quanti), T1 2024

Entretiens (quali), T1 2025

*Échantillon non représentatif des industriels français

2

ENSEIGNEMENTS À QUELS DÉFIS SE HEURTENT LES PROJETS INDUSTRIELS ?

DES BESOINS STRATÉGIQUES PLUS FORTS QUE LA CONJONCTURE

QU'EST-CE QUI MOTIVE NOS RÉSISTANTS ?

Malgré un contexte défavorable, la plupart des industriels que nous avons rencontrés restent résolument déterminés dans la conduite de leurs projets. Les raisons varient selon la taille de l'entreprise, sa maturité, ses différentes missions, son rapport au territoire, ... il existe autant de typologies de projets qu'il existe de volontés d'implantation en France. Nous avons tenté d'en regrouper les principales catégories. Zoom sur les visions stratégiques que ces industriels nous ont partagées :

| Besoin stratégique | Ambitions | Illustration |
|--|---|--|
|  Se localiser avantageusement | <ul style="list-style-type: none">• Ciblage de zones bien desservies, parfois au milieu de son marché et de sa filière, afin d'optimiser les flux et réduire les délais de livraison.• Ciblage de zones en reconversion pour y trouver un vivier de compétences disponible et des opportunités foncières à reconstruire.• Ciblage de zones d'accès à des ressources stratégiques pour l'activité• Accéder à des incitations et financements locaux | <ul style="list-style-type: none">• « Le futur site que nous implanterons en Hauts-de-France est au barycentre de notre chaîne de valeur. » - ETI, extrusion d'aluminium• « En m'implantant dans une zone qui a connu la désindustrialisation, je cherche à redynamiser le territoire et capter des bassins de demandeurs d'emploi. » - PME, production de matériel en bois et de biocarburants |
|  Maîtriser et sécuriser sa chaîne de valeur | <ul style="list-style-type: none">• Internalisation de certaines fonctions pour gagner en agilité, réduire sa dépendance à des fournisseurs, ou encore se rapprocher de sa clientèle. Cette logique est renforcée par la montée des coûts logistiques : les avantages de la délocalisation se réduisent, voire s'annulent. Mettre la main sur des maillons plus critiques de sa chaîne de valeur se replace en tête des priorités stratégiques. | <ul style="list-style-type: none">• « Nous relocalisons en France une implantation en Europe de l'Est. L'inflation a augmenté nos coûts de transport. » - PME, production de matériaux composites |
|  Structurer une base industrielle scalable | <ul style="list-style-type: none">• Sortie du stade artisanal dans les laboratoires de recherche ou les départements d'innovation pour passer à l'échelle en centralisant les opérations et en standardisant les processus. Certains conçoivent le site comme un prototype, qu'ils pourront dupliquer ailleurs : l'apprentissage de la construction du premier site permet ensuite d'en faire un levier de croissance reproductible. L'implantation devient donc à la fois un outil de production et un outil de passage à l'échelle. | <ul style="list-style-type: none">• « Nous créons la première usine au monde avec notre solution brevetée, issue des laboratoires de recherche, pour structurer notre propre filière. » - Start-up industrielle, désamiantage• « Nous venons du monde académique et nous prévoyons de dédier une usine à la production de notre solution innovante, qui jusque-là se fabriquait à travers des sous-traitants. » - Start-up industrielle, chimie verte |
|  Renforcer son avantage concurrentiel | <ul style="list-style-type: none">• Réalisation d'alliances locales au niveau national pour concurrencer des acteurs à l'international, de la mutualisation de locaux jusqu'à l'ouverture de lignes de production chez un concurrent national pour atteindre une taille critique et concurrencer la scène internationale.• Investissement sur la qualité pour construire une image premium et se différencier de ses concurrents internationaux. | <ul style="list-style-type: none">• « Nous allons réserver une partie de notre futur site pour accueillir de nouvelles entreprises pour travailler ensemble sur des projets innovants et à portée internationale. » - ETI, chimie |

MENER UN PROJET INDUSTRIEL : FREINS ET LEVIERS

UN PARCOURS DU COMBATTANT BALISÉ, MAIS SEMÉ D'EMBÛCHES

Faire sortir son usine de terre : à chaque obstacle son contournement

Les projets d'implantation se heurtent à une multitude d'enjeux. Tous les dirigeants interrogés nous partagent des difficultés à chaque étape : difficultés à trouver du foncier, multiplication des demandes administratives, financement risqué, soutien local changeant, charge mentale, recrutement, ...

Un projet industriel peut rapidement dépasser la charge d'un dirigeant seul et désemparé. Face à ces freins, et dans la nature des industriels à trouver des solutions de contournement, plusieurs leviers émergent. Nous avons tenté d'en regrouper les principales catégories.

| Enjeux identifiés | Obstacles | Contournements |
|---|---|---|
|  Foncier | On cherche, mais on ne trouve pas | Ne cherchez pas seuls, sécurisez tôt |
|  Administratif | Trop long, trop flou, trop de paperasse | Cadrez vite, avancez en parallèle |
|  Financement | Trop risqué, pas le bon profil | Empilez les briques, ne cherchez pas la solution unique |
|  Acceptabilité | Qui nous soutient vraiment ? | Construisez des relations, pas juste des usines |
|  Charge de pilotage | On fait tout, tout seul | Montez un commando dédié |
|  Attractivité RH | Talents rares, engagement difficile | Investissez dans le confort, l'esthétique et la formation |

DES OBSTACLES RENCONTRÉS À CHAQUE ÉTAPE DU PROJET INDUSTRIEL...

UN PARCOURS DU COMBATTANT

Monter un nouveau projet de site industriel demande de la persévérance : les dirigeants rencontrent des freins à chaque étape de leur projet. Le Lab propose ici une lecture des freins qui ont été remontés le plus souvent :

| Obstacles | Détail | Illustration |
|---|---|--|
|  <p>Foncier On cherche, mais on ne trouve pas</p> | <p>Trouver un terrain adapté à une activité industrielle reste l'un des principaux points de blocage. Le foncier disponible est rare, parfois en concurrence avec d'autres usages (logistique, photovoltaïque, résidentiel, commercial), ou peu adapté techniquement. Les friches, pourtant stratégiques, sont mal recensées, parfois polluées, et juridiquement complexes à exploiter. Résultat : des mois, voire des années de recherche, qui retardent la dynamique initiale du projet.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous avons cherché beaucoup de sites pour construire un projet industriel. Nous avons contacté toutes les agences spécialisées. Rien n'était adapté à nos besoins. C'est un marché où la demande sature. » - PME, fabrication de matériaux de bricolage |
|  <p>Administratif Trop long, trop flou, trop de paperasse</p> | <p>L'empilement des normes et des procédures - en particulier pour les sites classés ICPE ou Seveso - introduit un décalage entre la temporalité des industriels et celle des autorisations. Les délais d'instruction sont longs, particulièrement si l'on a pour projet plusieurs usines dans des territoires différents, ce qui implique de recommencer les procédures de zéro pour chaque nouvelle usine. Au global, les dirigeants nous partagent que la complexité administrative impacte directement sur l'économie du projet. Dans beaucoup de cas, le projet est techniquement prêt, mais juridiquement paralysé.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « L'administratif m'empêche de dormir. Heureusement qu'on connaît les collectivités. Sans leurs lettres de recommandation ou leurs dérogations, nous n'aurions pas mené à terme notre projet. » - Start-up industrielle, agroalimentaire |
|  <p>Financement Trop risqué, pas le bon profil</p> | <p>Une difficulté rencontrée particulièrement par les start-ups et les projets innovants : peu de financeurs en France sont prêts à engager du capital patient sur des premiers projets industriels. Le modèle est jugé trop lent, trop lourd en CAPEX, ou trop spécifique. Les banques et les fonds d'investissement hésitent dès lors que le foncier est porté en propre, et attendent une traction commerciale avant d'intervenir. Pour les PME et ETI, c'est une autre logique : une difficulté à porter l'immobilier, soit une dette lourde et parfois peu soutenable.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous devons doubler la production et la surface de bâtiment. Cela va nous coûter 2 M€. Je vise une subvention France 2030, car je ne peux tout absorber avec de la dette. » - PME, défense « On veut bien porter l'immobilier, mais ça peut ralentir notre croissance car c'est beaucoup de dette. Ce n'est pas bon sur les ratios bancaires, donc ça freine nos capacités. » - PME, matériaux composites |
|  <p>Acceptabilité Qui nous soutient vraiment ?</p> | <p>Les préoccupations des riverains et le manque perçu de soutien de certains élus et collectivités, exacerbés par des inquiétudes sur la pollution, les nuisances, l'atteinte à leur qualité de vie ou encore un manque de perception de retombées locales, suscitent des retards ou des blocages que ce soit lors du moment de l'instruction du dossier ou des étapes de validation auprès du public (notamment lors de la phase d'enquête publique).</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous avons obtenu le soutien de nos élus et 50 personnes ont été mobilisées dans le cadre d'une enquête publique donner leur avis sur notre projet. Cela n'a visiblement pas été assez puisque des activistes sont intervenus pour en bloquer le développement. - PME, recyclage et valorisation des déchets |
|  <p>Charge de pilotage On fait tout, tout seul</p> | <p>La conduite d'un projet d'implantation industrielle mobilise énormément de temps « non-productif » et de charge mentale, souvent au détriment du pilotage opérationnel courant. Sans compétence interne, les dirigeants se retrouvent à gérer seuls un projet complexe, long, et multi-acteurs. Ils perdent du temps à constituer un réseau d'experts à chaque étape, et avancent à l'aveugle, faute de retours d'expérience ou de points de comparaison.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Le projet me prend quasiment la moitié de mon temps. Je ne vois plus mes clients. Mes collaborateurs prennent toute la charge de travail. Nous avons tous 15 casquettes sur la tête et il faut tout faire en même temps. » - PME, fabrication de matériaux de bricolage |
|  <p>Attractivité RH Talents rares, engagement difficile</p> | <p>Opérateurs, techniciens de maintenance, ingénieurs, conducteurs de machines, soudeurs, ... les métiers industriels sont une denrée rare. Le nombre de départs à la retraite risque de ne pas être compensé par celui des arrivées des jeunes diplômés*. Parallèlement, en période de tension sur les métiers industriels, le risque de perdre une main d'œuvre locale formée de longue date est grand, notamment en cas de déménagement. De même, les difficultés de recrutement en cas d'ouverture de site sont à anticiper.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Si nous déménageons, il ne faut pas partir trop loin car une partie de nos équipes ne nous suivrait pas. Nous ne souhaitons pas les perdre. » - PME, construction |

* [Les métiers en 2030](#), France Stratégie, 2022 (voir p. 7 du rapport « [Tensions sur les effectifs et compétences dans l'industrie et dispositifs de formation associés](#) » de l'Inspection Générale des Finances)

...ET DES LEVIERS POUR LES CONTOURNER

FACTEURS CLÉS DE SUCCES

Pour réussir à sortir leurs projets de terre, les industriels doivent user de stratégies de contournement et transformer les obstacles en opportunités. Pour chaque frein identifié, les dirigeants nous ont partagé les clés de leurs succès industriels :

| Contournements | Détail | Illustration |
|---|---|---|
|  <p>Foncier Ne cherchez pas seuls, sécurisez tôt</p> | <p>Les entreprises qui parviennent à s'implanter efficacement ont souvent sécurisé leur foncier en amont, via des acquisitions de terrain au fil du temps ou en s'adossant (par des partenariats ou de la location) à un acteur public ou privé (aménageur, promoteur immobilier). r sur des sites déjà équipés, raccordés, et administrativement prêts, même si plus difficile à trouver, fait gagner un temps décisif.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous allons étendre notre site grâce à du foncier que nous avons déjà acquis il y a de ça plus que 15 ans. » - PME, Fabricant de matériaux de construction |
|  <p>Administratif Cadrez vite, avancez en parallèle</p> | <p>Les projets les plus fluides ont intégré dès le départ un pilotage anticipé des démarches réglementaires, avec des compétences identifiées (internes ou prestataires) dédiées. Les enjeux : construire un calendrier réaliste (quitte à se passer de subventions trop compliquées à obtenir administrativement), identifier les interlocuteurs pertinents et piloter les procédures en parallèle du montage du projet, plutôt que des cases à cocher séquentiellement.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous n'avons fait appel à aucune aide car elles sont assez modestes dans notre territoire et je ne voulais pas de tracas administratif pour récupérer 5 % sur mon investissement. » - PME, santé « Nous avons parallélisé certains processus du projet au lieu de les faire séquentiellement. » - Start-up industrielle, transformation de déchets |
|  <p>Financement Empilez les briques, ne cherchez pas la solution unique</p> | <p>En l'absence d'un financeur ou investisseur « évident », les projets réussis reposent sur des montages hybrides avec fonds propres, dettes bancaires, fonds publics, investisseurs privés spécialisés et parfois clients ou industriels partenaires, parfois avec l'aide d'acteurs institutionnels (Banque des Territoires). Certains dirigeants nous partagent aussi l'attrait d'investisseurs étrangers pour des projets industriels à financer en France ou ailleurs. L'atout ? Avoir une preuve de succès industriels ou commerciaux capables de déclencher la confiance et les opportunités en cascade.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Nous avons réussi à déployer 50 M€ sur notre projet d'implantation grâce à une combinaison d'injection de capital par l'actionnaire, de dette bancaire et de trésorerie interne. » - ETI, métallurgie « Notre plan financier de 14 M€ est un mix entre des fonds propres et des prêts. » - PME, chimie |
|  <p>Acceptabilité Construisez des relations, pas juste des usines</p> | <p>Un projet gagnant est un projet qui a réussi à construire un argumentaire local : organisation de réunions publiques, tables rondes, visites du site en construction, ... un éventail d'actions efficaces qui nous ont été remontées pour répondre aux inquiétudes et démontrer de la transparence sur les ambitions du projet. Si le projet aspire à créer des emplois ou décarboner le territoire, les parties prenantes s'approprient encore mieux l'argumentaire.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Je suis passé par une médiatrice qui m'a permis de rencontrer des associations, et des représentants des habitants locaux et de potentiels détracteurs du projet. Grâce à ce dialogue, nous avons un vrai soutien de tous les politiques et des riverains ! » - PME, fabrication d'équipements en bois |
|  <p>Charge de pilotage Montez un commando dédié</p> | <p>Les dirigeants qui absorbent correctement la complexité d'un projet d'implantation sont ceux qui ont su structurer une gouvernance adaptée, avec une équipe projet restreinte, mais dédiée, capable d'arbitrer, de documenter, et de faire avancer les séquences. Les fonctions périphériques (juridiques, foncières, environnementales) peuvent être soit externalisées à des experts, soit internalisées pour retenir les meilleures pratiques et dupliquer d'autres projets.</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Le projet me prendrait un temps et une énergie phénoménale si je ne délèguais pas. Aujourd'hui, j'arrive à réduire cela à 20 % de mon temps. » - PME, transformation de déchets « Je délègue l'opérationnel, pour ne pas polluer ma réflexion sur la vision à long terme et sur ce projet de grande envergure. » - PME, construction |
|  <p>Attractivité RH Investissez dans le confort, l'esthétique et la formation</p> | <p>Ceux qui arrivent à recruter ou à garder des talents investissent dans la visibilité du site (sur de grands axes routiers ou sur les réseaux sociaux) ; son esthétique (en soignant l'architecture) ; son confort (en adaptant les lieux de travail aux troubles musculosquelettiques) ; dans des machines permettant d'automatiser le travail ; des lieux de confort adjacents (accueil, cantine, jardin, ...) ; et se décident à former eux-mêmes les talents sur place, grâce au soutien des fédérations professionnelles locales (UIMM, France Travail)</p> | <ul style="list-style-type: none"> « Depuis notre nouveau bâtiment aux airs modernes positionné sur le long d'une autoroute, nous n'avons plus de problèmes de recrutement. Nous recevions 1 CV par mois, nous en recevons aujourd'hui entre 10 et 70. Le fait d'avoir une visibilité extérieure joue énormément. » - PME, construction |



3

**ANALYSE STATISTIQUE
QUI SONT LES INDUSTRIELS AYANT UN
PROJET D'IMPLANTATION EN FRANCE ?**

1 493 INDUSTRIELS AYANT UN PROJET, SELON L'ENQUÊTE DU LAB

QUI SONT-ILS ?

1 493

INDUSTRIELS NOUS AYANT
SIGNALÉ UNE INTENTION
D'IMPLANTATION EN FRANCE



QUELS PROJETS ?

53 % des industriels en France prévoient d'implanter un nouveau site industriel en France dans les prochaines années.

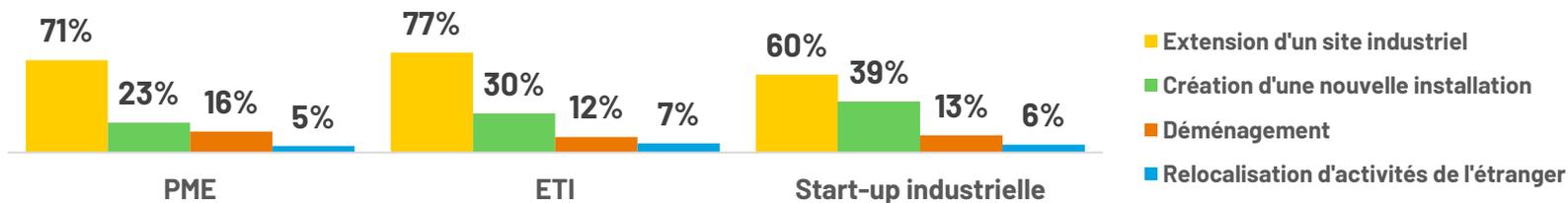
Extension de son propre site, création d'une nouvelle installation, déménagement ou relocalisation : nous revenons sur les projets industriels en France partagés par les répondants de notre enquête Bpifrance Le Lab, menée au premier trimestre 2024 : qui sont-ils ? Comment se différencient-ils des répondants qui n'ont pas signalé de projet ?

QUI SONT LES 1 493 INDUSTRIELS AYANT UN PROJET EN FRANCE ?

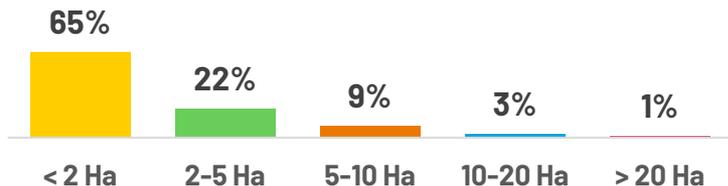
PROFIL STATISTIQUE

Comment se traduirait votre stratégie de croissance au niveau de vos implantations ?

(1 493 répondants, plusieurs réponses possibles, modalités hors France exclues)



Quel est le besoin en foncier pour cette nouvelle implantation ?



Sur quel type de territoire souhaitez-vous vous implanter en priorité ?

(plusieurs réponses possibles)

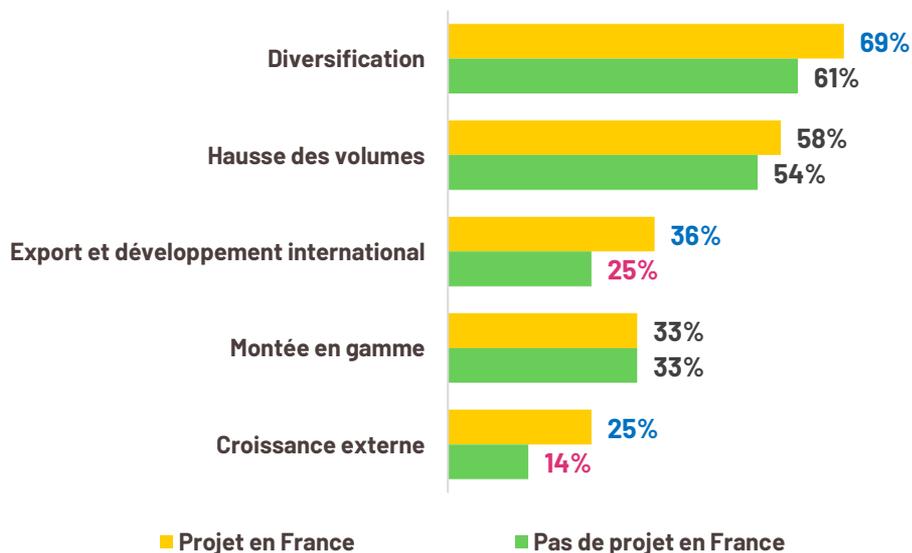


COMMENT CES 1 493 INDUSTRIELS SE DIFFÉRENCIENT-ILS DU RESTE DES RÉPONDANTS ?

LES DIRIGEANTS AYANT UN PROJET INDUSTRIEL SONT PORTÉS PAR... DES AMBITIONS STRATÉGIQUES FORTES

Quelle est votre stratégie de croissance pour les prochaines années ?

(2828 dirigeants industriels)



L'ANALYSE DU LAB

Comprendre les ambitions de développement des industriels français nous indique quelle forme prendra la réindustrialisation en France.

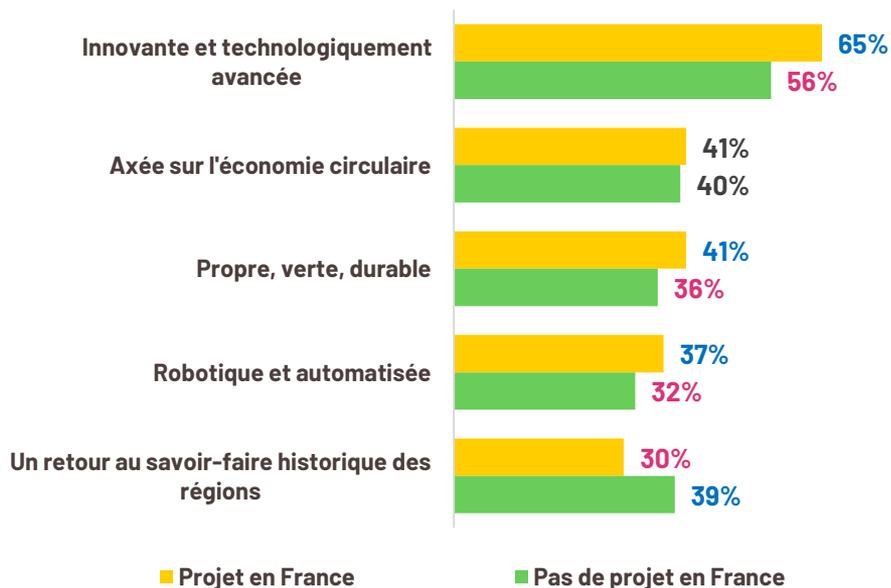
Ici, les industriels ayant un projet se démarquent clairement de ceux qui ne souhaitent pas ouvrir de nouvelles usines : ils sont davantage portés par une volonté de diversifier leur offre (69 %), s'attaquer à l'international (36 %) ou encore réaliser des opérations de fusion-acquisition en complément de leur croissance organique (25 %).

COMMENT CES 1 493 INDUSTRIELS SE DIFFÉRENCIENT-ILS DU RESTE DES RÉPONDANTS ?

LES DIRIGEANTS AYANT UN PROJET INDUSTRIEL SONT PORTÉS PAR... DES IMAGINAIRES INDUSTRIELS DISTINCTS

Comment imaginez-vous l'industrie de demain ?

(2828 dirigeants industriels, top 5)



L'ANALYSE DU LAB

L'industrie sera résolument plus technologique (65%) et verte (41%), selon nos industriels portant un projet en France dans les années à venir.

Les industriels n'ayant pas de projet, quant à eux, ont une vision plus conservatrice de l'industrie, qui s'illustre par un rapport plus proche à son territoire et plus historique (39% contre 30%).



4

ÉTUDES DE CAS
12 INDUSTRIELS NOUS PARTAGENT
LEURS RETOURS D'EXPÉRIENCE SUR
LEURS PROJETS

ÉTUDES DE CAS : 12 PROJETS ANALYSÉS PAR LE LAB

GUIDE DE LECTURE

Comment lire nos études de cas ?

Les études de cas proposées dans la suite de ce document ont pour objectif de fournir un aperçu de la réflexion stratégique d'un dirigeant à la tête d'un projet industriel. Elles illustrent leurs priorités, leurs ressentis et leur manière de naviguer entre ces grands chantiers. Bpifrance Le Lab propose une approche de lecture selon différents critères, le tout articulé autour des différentes étapes d'un projet industriel.

Comment avons-nous choisi les projets ?

29 entretiens ont contribué de manière significative aux enseignements de cette étude. Parmi ces 29, nous avons dû opérer une sélection de projets qui présentent une diversité de profils (type d'entreprise, géographie, filière, ...). Au total, 12 projets ont été finalement sélectionnés dans cette étude.

Quelles formes peut prendre un projet d'implantation industrielle ?



Création d'une nouvelle implantation



Déménagement d'un ou plusieurs sites industriels



Extension du site industriel

Quelles sont les principales étapes d'un projet industriel ?



1. **Stratégie de développement**

Les dirigeants industriels, motivés par diverses ambitions stratégiques (cf. page 9), définissent ici leurs objectifs de croissance et valident la pertinence d'un projet d'implantation industrielle.



2. **Sélection du territoire**

Identification et choix du territoire optimal. Basé sur des critères tels que la proximité des matières premières, l'accès aux marchés, la disponibilité de la main-d'œuvre, et les infrastructures locales, ce choix peut prendre la forme d'une friche industrielle, d'un bâtiment existant « clé en main » prêt à l'usage, ou encore d'un terrain vierge.



3. **Financement**

Sécurisation des fonds nécessaires à travers diverses sources : fonds propres de l'entreprise, dettes bancaires, subventions publiques, et investissements privés.



4. **Etudes et autorisations**

Réalisation d'études techniques, environnementales, économiques, sociales et obtention d'autorisations nécessaires des autorités locales et nationales.



5. **Construction et installation**

A travers la mobilisation d'un maître d'œuvre et suivant les recommandations d'architectes et d'ingénieurs, coordination des travaux avec les fournisseurs de matériaux et les prestataires de construction et d'aménagement du bâtiment industriel.



6. **Inauguration et première production**

Démarrage de la production et mise en route de l'usine !

ÉTUDE DE CAS : BENOIT SYSTEMES

LE PROJET

LE LAB

bpifrance

décode



BENOIT SYSTEMES

Activité : Fabrication de dispositifs médicaux pour la mobilité réduite : motorisation de sièges, fauteuils roulants manuels, ...

Date de création : 1994

Filière : Santé

Catégorie : PME

CA : 2-10 M€

% réalisé à l'international : 30 %

% dédié à la R&D : 8 %

Salariés : 20-49

Région : Bourgogne-Franche-Comté

Siège : Billy-lès-Chanceaux

En bref : BENOIT SYSTEMES est une PME qui fabrique des dispositifs médicaux pour la mobilité réduite. Son projet, aujourd'hui finalisé, a été de déménager, fusionner, et moderniser plusieurs structures réparties dans tout un village, en une seule en son centre. La structure, plus spacieuse et mieux insérée dans son territoire, est désormais en capacité de produire davantage, dans de meilleures conditions, sans gêner les voisins.

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie :** le nouveau site industriel dispose de 700 m² de locaux industriels (soit presque deux terrains de basket) et 250 m² de bureaux. C'est un agrandissement considérable par rapport aux 200 m² de locaux industriels et 150 m² de bureaux précédemment disséminés dans tout le village (5 lieux différents). Il offre la possibilité d'évoluer pour répondre à d'éventuelles nouvelles demandes de production.
- **Bien-être :** aménagements spéciaux pour prévenir les troubles musculosquelettiques des employés et assurer des bonnes conditions de travail.
- **Localisation centrale :** un site de production au centre du village, à côté de la mairie et de l'église

Facteurs clés de succès du projet :

- **Dialogue local :** échanges réguliers et de proximité avec les collectivités locales et les riverains du village. Lors de l'inauguration de l'usine, l'entreprise a invité les riverains à la visiter et à échanger autour d'un repas.
- **Optimisation administrative :** choix de ne pas solliciter de subventions pour éviter les « tracasseries administratives », estimant que le gain potentiel de seulement 5 % sur l'investissement initial ne justifiait pas les efforts supplémentaires.

Type de projet :



Déménagement et fusion de plusieurs sites industriels

Localisation du projet : Billy-lès-Chanceaux, Bourgogne-Franche-Comté



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : BENOIT SYSTEMES

TÉMOIGNAGE



Benoît Houzel,
PDG

« Notre nouveau site nous a fait réaliser des gains de productivité très importants. Nous avons intégré des systèmes de stockage automatisés [...]. Nous avons aussi des locaux qui permettent de travailler correctement avec des méthodes de travail modernes. »

Pouvez-vous nous décrire BENOIT SYSTEMES en quelques mots ?

Nous sommes une PME de 40 personnes. Nous sommes concepteurs et fabricants de dispositifs médicaux et de systèmes d'aide aux personnes à mobilité réduite : sièges motorisés, fauteuils roulants manuels, etc. Nous sommes implantés depuis 30 ans dans un petit village de la diagonale du vide au Nord de la Côte d'Or, non loin de Dijon. Les villes environnantes sont elles aussi petites et ne font que quelques milliers d'habitants.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Notre situation est originale : le fondateur avait créé l'entreprise dans sa maison ! Au fil des années, notre entreprise a connu une croissance à travers diverses maisons dans le village, on louait des locaux. Tout s'étendait sur 200 m². Cela devenait exigu et de moins en moins pratique. Il y avait énormément de mouvement entre ces unités et on restait à un stade artisanal avec beaucoup de déperdition de temps dans les déplacements et des véhicules partout dans le village. Quand j'ai repris la société, il y avait un projet d'agrandissement et de réimplantation. Nous avons donc réhabilité la maison d'origine, en restant au cœur du village, en créant un bâtiment industriel attenant à cette maison. Nous avons des locaux de 700 m², beaucoup plus grands, modernes, confortables, qui permettent une unité de lieu.

Pourquoi avoir fait le choix de rester dans le même village ? Est-ce que se situer au cœur d'un village pose un problème aux riverains ?

Une très grande partie du personnel est du coin. On souhaitait rester dans le même village pour cette raison. Grâce à ce nouveau site moderne, nous ne dérangeons plus les voisins. Notre outil le plus bruyant est la pompe à chaleur. Lors de l'inauguration du site, nous avons invité 40 habitants du village à venir à notre rencontre. Nous leur avons fait visiter nos locaux et partagé un repas tous ensemble. Grâce à notre niveau de dialogue élevé avec les riverains, notre implantation est largement plébiscitée.

Quelles ont été pour vous les étapes les plus importantes du projet ? Quels éléments vous ont permis de mener ce projet à bien ?

Notre premier enjeu était le financement. Nous n'avons fait appel à aucune aide car nous partions du principe que notre investissement était rentable, donc qu'il pouvait se financer par des prêts et de l'auto-financement et car les aides en Bourgogne-Franche-Comté sont assez modestes. Je ne voulais pas de tracas administratif pour un gain de seulement 5 % sur mon investissement, donc nous nous sommes financés sans aide. Cela va dans le sens d'une conviction qui me tient à cœur : en tant qu'entrepreneurs, je considère que notre rôle est de créer de la valeur, pas de manger de la valeur publique ! Je préférerais même à titre personnel que l'on soit moins taxés, et que l'on nous aide moins. Ensuite, nous avons bénéficié de l'octroi d'un permis de construire très facilement, grâce à notre proximité avec la mairie et du conseil municipal, qui voyaient d'un très bon œil notre investissement. Tout s'est fait très rapidement. Nous nous situons dans une zone où il n'y a pas de PLU (plan local d'urbanisme) particulier, donc nous n'avions pas de contrainte sur la construction.

Quels impacts avez-vous identifiés à date depuis cette nouvelle implantation ?

Notre nouveau site nous a fait réaliser des gains de productivité très importants. Nous avons intégré des systèmes de stockage automatisés, avec des tours informatisées qui permettent de stocker des pièces, des ensembles ou des sous-ensembles semi-finis ou finis. Nous avons aussi des locaux qui permettent de travailler correctement avec des méthodes de travail modernes. Au niveau du village, notre souhait était de l'embellir et de résoudre les problématiques logistiques. Lorsque nous étions dispersés, il y avait des véhicules partout ! Nous avons racheté un terrain pour faire un nouveau parking, pour réduire l'impact sur les riverains.

LE LAB
bpifrance

décrypte



ÉTUDE DE CAS : ENTREPRISE ANONYME

LE LAB
bpifrance décrypte

X

LE PROJET

X

Entreprise anonyme

Activité : Fabrication de remorques agricoles et routières haut de gamme

Date de création : 1987

Filière : Construction

Catégorie : PME

CA : 2-10 M€

% réalisé à l'international : 10 %

% dédié à la R&D : 5 %

Salariés : 20-49

Région : Centre-Val de Loire

En bref : L'entreprise est une PME qui fabrique des remorques agricoles et routières haut de gamme. L'entreprise a déménagé et fusionné deux structures précédemment situées à 9km l'une de l'autre pour mutualiser la production, renforcer les synergies entre les différentes équipes, attirer des talents et augmenter ses ventes. La nouvelle usine est plus moderne et plus facilement accessible car stratégiquement située sur le bord d'une autoroute, où de nombreux potentiels clients passent.

Etape :

Stratégie
de développement

Sélection
du territoire

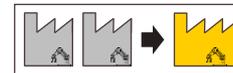
Financement

Etudes et
autorisations

Construction et
installation

Inauguration et
première production

Type de projet :



Déménagement et fusion de plusieurs sites industriels

Caractéristiques du projet :

- **Superficie** : la nouvelle implantation s'étend sur 4 000 m², soit un peu plus de la moitié d'un terrain de football.
- **Temps** : la construction a été réalisée en 8 mois (sans les étapes d'études et d'autorisation).
- **Bien-être** : le concept usine 2.0 a été adopté, avec des innovations acoustiques et ergonomiques (murs absorbant le bruit et aménagements spéciaux pour prévenir les troubles musculosquelettiques) pour la productivité et le bien-être des employés.
- **Attractivité** : au-delà de la production, une attention spécifique a été dédiée aux espaces d'accueil et de restauration, révélant un double-objectif d'amélioration de l'expérience client, et de satisfaction des employés.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Coordination du management** : une répartition des tâches entre chacun des trois associés selon la phase de l'implantation, pour maintenir l'activité de l'entreprise au jour le jour.
- **Proximité locale** : un déménagement dans un rayon proche, inférieur à 25km pour tous les employés afin de ne pas les gêner et maintenir la cohérence de l'économie locale.
- **Externalisation** : les dirigeants ont fait appel à un prestataire externe pour alléger la charge des associés, opérationnaliser le projet et concevoir le déménagement dans les détails.

Localisation du projet : Centre-Val de Loire



Légende :  Implantation(s) actuelle(s)  Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : ENTREPRISE ANONYME

LE LAB

bpifrance

décode



TÉMOIGNAGE



Anonyme,
Directrice Générale Associée

« Depuis ce nouveau bâtiment, je suis passée de 1 CV par mois à entre 10 et 70. Le fait d'avoir une visibilité extérieure joue énormément, notamment pour faire rentrer les femmes dans l'industrie. »

Pouvez-vous nous décrire votre entreprise en quelques mots ? Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel s'inscrivait-il ?

Nous sommes une PME située dans le Centre de la France fondée en 1950. Nous fabriquons et vendons des remorques de luxe. Nous étions implantés sur deux sites industriels situés à 9 km l'un de l'autre. L'un fabriquait des remorques agricoles, l'autre, des remorques routières. Nous savions qu'il fallait fusionner les deux structures pour que tout le monde soit sous le même toit. Il nous fallait mutualiser la production et le savoir-faire. Certains employés faisaient exactement la même chose, mais pas sous le même bâtiment. Il nous fallait également de la visibilité commerciale : l'usine fonctionne également comme vitrine sur le bord d'une autoroute.

Quel lieu avez-vous finalement choisi pour cette nouvelle implantation ? Quelles ambitions avez-vous fixées pour ce nouveau site en priorité ?

Les collectivités locales nous ont proposé une relocalisation en zone industrielle, mais nous avions un objectif de visibilité : quand on est dans une zone industrielle, on arrête de nous voir. On s'est donc implantés sur une parcelle qui appartenait déjà à notre famille, en pleine campagne, à une distance qui ne dérangeait pas les employés. Tout a été pensé pour leur confort. J'ai racheté la parcelle d'un restaurant routier. Nous nous sommes mis d'accord sur le prix, puis le notaire a pris six mois à exécuter la vente. C'était une de mes plus grandes peurs : j'avais beau l'appeler tous les jours, le processus n'accélérait pas ... Mais nous avons réussi. L'usine a la même superficie qu'avant sur nos deux anciens sites, mais cette fois-ci, nous l'avons mieux exploitée. Cette usine a été pensée pour réaliser deux ambitions : d'une part, le confort des employés en s'attaquant aux troubles musculosquelettiques. Les murs ont été construits pour absorber le bruit, et le réfectoire a été pensé pour que les employés se sentent comme chez eux, avec des aménités diverses (écran plat, pétanque). Notre deuxième ambition est d'attirer de nouveaux talents, et j'ai particulièrement à cœur de faire rentrer des femmes dans l'industrie ! Si nous ne sommes que 3 aujourd'hui, nous espérons changer cela grâce à ce beau nouveau site et à d'autres actions que je mène en parallèle (relations avec les collègues et lycées environnants, cafés RH avec la CCI locale, ...).

Quels freins avez-vous identifié à date sur le projet ?

Notre activité étant classée ICPE, présentant un certain niveau de dangerosité, nous devons faire valider un dossier auprès de la DREAL, que nous ne pouvions constituer seuls. Nous avons donc été accompagnés par un prestataire spécialisé. Le dossier a coûté 10 000 € : pour une PME, ce n'est pas donné.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Nous sommes trois associés et nous nous sommes réparti les tâches. Pour ma part, j'étais à plein temps sur toute la partie administrative en amont : demandes de financement, autorisations diverses, ... En 2022, cela a occupé 100 % de mon temps. En 2023, nous avons lancé la construction : mon mari qui dirige l'entreprise avec moi a pris le relais en s'occupant des plans en collaborant avec l'architecte sur la modélisation de plans 3D. Lors des réunions de chantier, nous étions tous les trois présents. Enfin, après la sortie de terre de l'usine, c'était au tour de notre troisième associé de chapeauter le déménagement. Au total, nous avons réussi à gagner du temps en nous répartissant les tâches. Cela aurait été plus long et plus compliqué si seulement l'un de nous s'en occupait !

Quels impacts avez-vous pu constater depuis votre nouvelle implantation ?

Depuis ce nouveau bâtiment, nous sommes passés d'un CV par mois à entre 10 et 70. Le fait d'avoir une visibilité extérieure joue énormément. Sur notre partie commerciale, nos ventes ont explosé. Être sur un bord d'un des plus grands axes routiers de France aide énormément et être dans la campagne impressionne les gens.

ÉTUDE DE CAS : ALUMINIUM SOLUTIONS GROUP

LE PROJET



ALUMINIUM SOLUTIONS GROUP

Activité : Extrusion d'aluminium

Date de création : 2022

Filière : Mines et métallurgie

Catégorie : ETI

CA : > 200 M€

% réalisé à l'international : 25 %

% dédié à la R&D : -

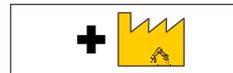
Salariés : 750 - 1 000

Pays : France, Espagne

Siège : Ham (Somme)

En bref : Aluminium Solutions Group est une ETI spécialisée dans la conception, commercialisation et production de matériaux en aluminium. Le groupe souhaite intégrer sa chaîne de valeur en amont en implantant dans la Somme la plus grande fonderie d'aluminium recyclé du pays, lui permettant de se fournir sa propre matière première avec une empreinte carbone divisée par trois.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Étape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

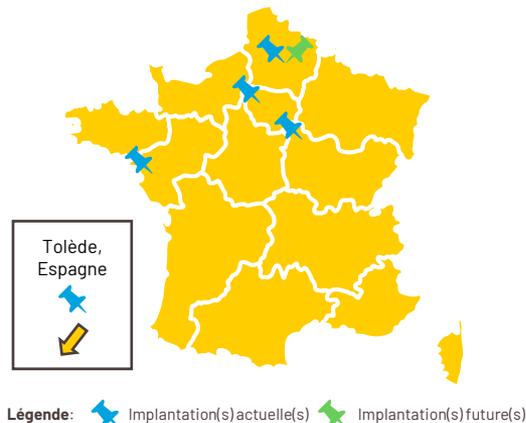
Caractéristiques du projet :

- **Surface construite** : 1,5 Ha de bâti sur un site comprenant des réhabilitations. Le projet verra le jour d'ici fin 2025 sur un ancien site de métallurgie : un choix stratégique pour l'entreprise, qui s'installe sur un bassin d'emplois historiquement industriel.
- **Choix de l'implantation** : le futur nouveau site permet d'optimiser les contraintes foncières (disponibilité du terrain et respect du principe ZAN (Zéro Artificialisation Nette) et logistiques (positionnement stratégique par rapport aux autres implantations du groupe)
- **Investissement** : 50 M€ sont déployés. Cet investissement est réalisé par une combinaison d'injection de capital par l'actionnaire, de dette bancaire et de trésorerie interne.
- **Emplois** : un objectif de 40 personnes pour opérer le site en 3/8, 24h/24, toute l'année.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Soutien institutionnel** : France 2030 montre l'engagement de toutes les parties prenantes en faveur de ce projet et a été en particulier essentiel pour absorber l'inflation subie entre les phases d'études (2018-2021) et le lancement effectif (2023).
- **Réutilisation foncière** : le choix de réutiliser une friche industrielle, malgré ses contraintes de dépollution et de viabilisation du terrain (démolition, désamiantage, fondations, ...) permet le respect la zéro artificialisation nette des sols.

Localisation du projet : Ham, Hauts-de-France



ÉTUDE DE CAS : ALUMINIUM SOLUTIONS GROUP

TÉMOIGNAGE



Edouard Guinotte,
Président et CEO

« Nous réutilisons une partie de [la] friche industrielle, ce qui nous permet de respecter l'objectif de zéro artificialisation nette des sols. Le choix de la Somme est stratégique pour nous car il permet d'optimiser des contraintes logistiques et foncières. »

Pouvez-vous nous décrire Aluminium Solutions Group en quelques mots ?

Nous sommes une ETI avec 4 sites de production répartis en France et en Espagne, spécialisée dans l'extrusion d'aluminium. Nous servons principalement les secteurs du bâtiment et du transport ainsi qu'une large gamme d'applications industrielles variées.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

La construction de notre fonderie d'aluminium recyclé remplit 2 grands objectifs stratégiques. D'une part, par cette intégration en amont, nous maîtriserons une plus grande part de notre chaîne de valeur et d'autre part nous contribuons à mettre en place une boucle de recyclage fermée permettant ainsi de diviser l'empreinte carbone de nos produits par 3 par rapport à la moyenne européenne. Ce projet, soutenu par France 2030 et France Relance, s'inscrit par ailleurs parfaitement dans la feuille de route de décarbonation de la filière aluminium de la France.

Quel lieu avez-vous finalement choisi pour cette nouvelle implantation ?

Nous nous installerons à Ham, dans la Somme, sur un très vieux site métallurgique qui sera rénové, notamment en doublant la taille de surface construite (de 7 000 m² à 15 000 m²). Nous réutilisons une partie de cette friche industrielle, ce qui nous permet de respecter l'objectif de zéro artificialisation nette des sols. Le choix de la Somme est stratégique pour nous car il permet d'optimiser des contraintes logistiques et foncières.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Nous avons identifié deux types de freins. Premièrement, les freins lors de la phase de préparation : la constitution et la validation de notre DAE (Demande d'Autorisation Environnementale) a été longue et complexe et a demandé plusieurs aller-retours avec nos interlocuteurs de la DREAL (Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement). La capacité à répondre précisément aux légitimes questions posées demande d'avoir considérablement avancé les études de conception ainsi que la sélection des fournisseurs. Ce qui non seulement demande du temps mais également des ressources financières importantes alors que le projet n'est pas validé formellement.

Deuxièmement, les freins pour la phase d'exécution et de démarrage : nous anticipons des difficultés de recrutement, notamment pour les profils techniques. Nous prévoyons de travailler en amont avec nos partenaires de France Travail et UIMM pour assurer la sélection et la formation des salariés nécessaires au bon fonctionnement de notre fonderie.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Tous les acteurs ont été fortement soutenant et ont mis la meilleure volonté possible pour nous aider car notre projet répond à tant d'impératifs : création d'emplois, réindustrialisation du pays, recyclage et décarbonation.

ÉTUDE DE CAS : PALCHEM

LE PROJET

LE LAB

bpifrance

décrypte



PALCHEM

Activité : Production chimique de matières premières pour l'industrie pharmaceutique

Date de création : 1991

Filière : Chimie et matériaux

Catégorie : PME

CA : 8,6 M€

% réalisé à l'international : 55 %

% dédié à la R&D : 10-20 %

Salariés : 35

Région : Hauts-de-France

Siège : Angres

En bref : Palchem est une PME industrielle de la chimie dont l'activité principale est de fabriquer des matières premières pour l'industrie pharmaceutique. L'entreprise a pour projet d'étendre son site de production à un deuxième bâtiment de fabrication, pour répondre à une demande client grandissante, une volonté d'intégrer sa chaîne de valeur plus en amont et un enjeu de renouveler le bâtiment actuel, garantissant une production en continu. Ce nouveau projet porte le nom de SYNTERRA (Synthèse et ancrage Territorial).

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie** : le nouveau site industriel s'étendra sur 500 m² (l'équivalent de deux terrains de tennis) répartis sur trois niveaux, sur une surface totale de 2,3 Ha.
- **Énergie renouvelable** : les installations intégreront des panneaux solaires sur le toit pour réaliser des économies d'énergie et produire avec une empreinte carbone réduite.
- **Polyvalence des employés** : l'usine sera conçue pour ne pas dépendre de lignes de production dédiées. Cette flexibilité permettra de changer rapidement de produit sans interrompre la production, favorisant ainsi davantage d'adaptabilité et de réactivité.
- **Approvisionnement local** : tous les matériaux de construction du nouveau site seront fournis par des acteurs locaux pour soutenir l'économie du territoire.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Réserve foncière** : la famille a, depuis de nombreuses années, racheté progressivement des parcelles adjacentes. Cette anticipation a permis une extension sans difficulté majeure, ce qui a permis de sécuriser l'avenir de l'entreprise dans un cadre déjà familier et maîtrisé.
- **Soutien des donneurs d'ordre** : les relations de proximité et de confiance avec les clients de l'entreprise, qui soutiennent activement le projet, sont un atout qui permet de légitimer le projet auprès des parties prenantes (financeurs, collectivités, etc.)
- **Ancrage territorial fort** : le choix de rester et de développer le site industriel dans le territoire d'origine permet à la direction de s'appuyer sur des attaches personnelles et historiques avec la communauté environnante et les autorités locales.

Type de projet :



Extension de site

Localisation du projet : Angres, Hauts-de-France



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : PALCHEM

TÉMOIGNAGE



De gauche à droite :
Bénédicte Paladini,
Directrice Générale,
Jean-Claude Paladini,
Président

« Il faut être tenace, nous y arriverons car nous voulons aller au bout de notre projet et nous avons des clients qui nous soutiennent, alors il ne faut rien lâcher ! »

LE LAB

bpifrance

décrypte



Pouvez-vous nous décrire PALCHEM en quelques mots ? Quelles ambitions stratégiques soutiennent aujourd'hui la croissance de votre entreprise ?

Nous sommes une PME familiale dont 80 % de l'activité est la production chimique de matières premières pour l'industrie pharmaceutique de l'étape clinique à la mise sur le marché des futurs médicaments. Notre valeur ajoutée se situe dans notre capacité à fabriquer du sur mesure, en petites et grandes quantités, de manière agile et flexible. Notre objectif est d'accroître nos volumes produits pour satisfaire nos clients et garder notre chaîne de valeur en France. Grâce à la qualité de notre production et de nos approvisionnements, nos clients internationaux (Europe, Inde, Japon), qui constituent plus de la moitié de notre CA, ne regardent plus seulement le critère du prix mais reconnaissent aussi la pertinence de notre stratégie d'approvisionnement et la qualité de nos produits. Nous commençons même à remplacer des sources en Asie, car nos concurrents là-bas rencontrent des problèmes d'approvisionnement, de qualité ou de sécurisation que nous n'avons pas.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Notre usine actuelle a atteint sa capacité maximale. Avec deux usines, nous pourrions doubler notre production, en volume, comme en diversité, et maintenir un service continu, même quand l'une des chaînes est en maintenance.

Quel lieu avez-vous finalement choisi pour cette nouvelle implantation ? Quelles ambitions mettez-vous dans ce futur site ?

Nous allons étendre notre site actuel car nous possédons la réserve foncière dans le bassin minier. Au fil des ans, nous avons effectué des rachats progressifs autour du bâtiment central. Nous profitons également de notre qualification "SEVESO" seuil bas, là où sera implanté notre deuxième usine, continuant ainsi à protéger notre environnement proche grâce à notre démarche d'amélioration continue. Ce territoire, nous souhaitons y rester. J'y (Bénédicte) ai grandi et je suis allée au lycée à proximité. Nous avons énormément de belles choses à faire dans ce territoire. Nous visons des installations très modernes, à la pointe des normes, avec des panneaux solaires sur le toit. Le point fort de notre usine est qu'elle sera semi-automatisée : tout sera polyvalent. Nous avons pris la décision de ne pas faire de lignes dédiées pour être agile et pouvoir réagir aux demandes clients en un temps record, grâce à des collaborateurs qui comprennent la chimie et se passionnent pour ce que nous faisons : notre besoin en flexibilité nous amène à un besoin de personnel qualifié. Nous réaliserons également un effort sur l'approvisionnement de matériaux pour construire l'usine auprès de fournisseurs français : 100 % de nos cuves viennent déjà d'Alsace. Nous préférons travailler en local.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Nous aimerions avoir davantage de soutien de notre écosystème politique local. Si nous n'avons pas leur soutien, notre projet peut susciter des craintes des riverains : nous sommes dans le secteur de la chimie, qui peut avoir son côté fantasmé si on ne le connaît pas, alors qu'en fait nous contribuons à la fabrication des médicaments ! Ce n'est pas le cas de tous les acteurs locaux : la Société Industrielle du Nord de France, par exemple, nous a donné de la visibilité quand nous avons remporté un trophée de l'industrie en 2023. Sur le plan administratif, cela a été compliqué pour nous : il y a de constamment de nouvelles démarches à faire que l'on ne connaît pas. Les correspondants que j'appelle ne savent pas nous conseiller. Parfois même, personne n'est capable de nous dire quelle est la bonne voie à suivre !

Avez-vous un enseignement à partager à d'autres dirigeants industriels en France qui se demandent comment mener à bien un projet industriel ?

Il faut être tenace, nous y arriverons car nous voulons aller au bout de notre projet et nous avons des clients qui nous soutiennent, alors il ne faut rien lâcher !

ÉTUDE DE CAS : TERTU

LE LAB

bpifrance

décrypte

tertu

LE PROJET



TERTU

Activité : Fabrication de glissières de sécurité avec un mix de bois et de métal

Date de création : 1986

Filière : Bois

Catégorie : PME

CA : 10-25 M€

% réalisé à l'international : 30 %

% dédié à la R&D : 3 %

Salariés : 50-99

Région : Normandie

Siège : Villedieu-lès-Bailleul

En bref : Tertu est une PME spécialisée dans la fabrication de dispositifs de sécurité routière en bois et en métal. Son projet ? La création d'un site ex-nihilo dans la même région pour diversifier l'activité du groupe en retraitant leur matière première (le bois) pour la valoriser dans les bio-carburants et pour capter un bassin d'emplois qui a récemment subi une fermeture d'usine.

Etape :

Stratégie
de développement

Sélection
du territoire

Financement

Etudes et
autorisations

Construction et
installation

Inauguration et
première production

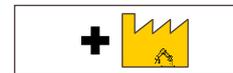
Caractéristiques du projet :

- **Superficie :** la future usine s'étendra sur 9 hectares (l'équivalent de 13 terrains de football).
- **Adaptation climatique :** pour anticiper les futurs aléas climatiques, la construction de l'usine se basera sur le pire scénario du GIEC, notamment en ce qui concerne les montées des eaux potentielles.
- **Agrivoltaïsme :** un projet d'agrivoltaïsme sera développé à proximité de l'usine. Étant donné que le site est classé ICPE et ne permet pas l'installation de panneaux photovoltaïques sur le toit, cette solution alternative contribue à la production d'énergie renouvelable tout en valorisant les terrains adjacents.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Équipe dédiée :** une équipe de 10 personnes, incluant des écologues et des gestionnaires de projet, est mobilisée pour lever les verrous réglementaires et assurer la gestion de l'approvisionnement des matériaux pour construire le futur site.
- **Engagement territorial :** l'achat de services de médiation avec les associations, les représentants des habitants locaux et les potentiels détracteurs du projet a permis de surmonter les obstacles et de gagner le soutien des riverains et des politiques. Une communication active via les réseaux sociaux a aussi renforcé ce lien.
- **Financement dé-risqué :** faute de financements français, la recherche de partenaires bancaires à l'international a permis de sécuriser les fonds pour le projet.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Localisation du projet : Blainville-sur-Orne, Normandie



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)



Vincent Calleja,
Directeur Général

« Entrepreneurs : fuyez ! Non, plus sérieusement ... c'est vraiment un parcours du combattant. C'est fatigant, hyper prenant, chronophage et ça demande beaucoup de moyens. »

Pouvez-vous nous décrire Tertu en quelques mots ?

Tertu est une PME familiale de 70 salariés fondée en 1986 en Normandie. Sur nos deux sites, nous fabriquons des glissières de sécurité avec un mix de bois et de métal.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Nous nous diversifions et développons une nouvelle activité de production de bio-carburants à Caen. Cette usine sera une vitrine pour la dupliquer ensuite partout ailleurs en France. Nous voulons faire des « sisterships », c'est-à-dire des usines qui maillent de manière cohérente tout le territoire français. Nous aurions aussi un centre logistique et de distribution qui serait mutualisé. D'autres régions, comme l'Occitanie et la Nouvelle Aquitaine, possèdent aussi des gisements de bois comme les nôtres. Ensuite, nous pourrions capitaliser sur l'utilisation de friches industrielles, là où d'autres usines sont parties.

Pourquoi avoir choisi ce territoire proche de votre site actuel ? Et pourquoi la France ?

Au global, j'ai choisi la France par patriotisme. Par volonté pour l'avenir et pour faire vivre mon territoire, même si cela ne va pas dans le sens de mes intérêts. Je veux également travailler sur des zones en déperdition, comme Caen. Je ne vais pas vers les zones en tension pour ne pas diluer la richesse sur le territoire.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Notre premier frein est le fait de trouver du foncier, surtout pour nos superficies (9 Ha). Nos principaux concurrents sont les logisticiens, mais leurs projets sont moins acceptés par les riverains et nous avons un soutien des pouvoirs publics. Ensuite, l'administratif : ce qui est effrayant, c'est la quantité phénoménale de documents que l'on me demande de fournir et de rédiger, cela a un coût conséquent. Notre dossier fait 4 800 pages et nous avons dépensé presque 1 million d'euros en études pour répondre aux questions des services de l'Etat sans même poser la première pierre. Ce sont aussi les délais : cela fait deux ans que j'attends que l'on me donne une autorisation d'exploiter ! Enfin, les investisseurs et banquiers français : ils arrivent sur du dé-risqué et n'interviennent jamais en amont. Je suis déçu du maillage financier français. Les entités françaises sont pourtant celles qui profitent de la facilitation des services de l'Etat !

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

C'est indispensable d'aller à la rencontre des acteurs du territoire pour franchir des étapes comme la consultation publique ou le recrutement des futurs employés de l'usine. Je suis passé, à mon initiative et à mes propres frais, par une médiatrice qui m'a permis de rencontrer des associations, et des représentants des habitants locaux et de potentiels détracteurs du projet. De manière générale, il faut que le porteur du projet aille à la rencontre de son territoire, pour dire où il en est. Aujourd'hui, grâce à ce dialogue, nous avons un vrai soutien de tous les politiques et des riverains. Nous communiquons notamment à travers Facebook et LinkedIn pour faire vivre ce projet.

Et pour finir : quel enseignement partageriez-vous à d'autres industriels souhaitant réaliser un projet d'implantation industrielle en France ?

Fuyez ! Non, plus sérieusement ... c'est vraiment un parcours du combattant. C'est fatigant, hyper prenant, chronophage et ça demande beaucoup de moyens. Selon les périodes, je dédie jusqu'à 90 % de mon temps sur ce projet ! Il faut avoir une très bonne connaissance du territoire et ne pas hésiter à aller chercher des soutiens : politiques ou locaux à travers de la médiation, par exemple. La difficulté a toujours été là, même en dehors de la conjoncture économique actuelle.

ÉTUDE DE CAS : RESTALK

LE PROJET

LE LAB
bpifrance

décrypte



RESTALK



RESTALK

RESTALK

Activité : Valorisation de coproduits agricoles en produits d'emballage

Date de création : 2018

Filière : Transfo. et Valo. des Déchets

Catégorie : Start-up industrielle

CA : < 2 M€

% réalisé à l'international : -

% dédié à la R&D : -

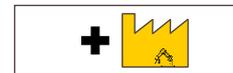
Salariés : Moins de 10

Région : Hauts-de-France

Siège : Courmelles

En bref : Restalk est une start-up industrielle qui crée de nouveaux systèmes circulaires en valorisant des co-produits agricoles par l'achat de paille des agriculteurs, et en la transformant en produit d'emballage. Dans le cadre de son développement international, Restalk prévoit une première usine complète au Vietnam en 2025, et une deuxième dans les Hauts-de-France pour 2027.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie** : le site industriel couvrira une surface de 6 hectares (l'équivalent de 8 terrains de football).
- **Future-Proofing** : inspiré du Japon, le projet se fonde sur la philosophie du « Future-Proofing ». Une vision prospective sur 100 ans a guidé le choix du lieu en raison de la relative faible occurrence d'aléas climatiques.
- **Économie circulaire** : le projet s'intègre dans une logique de réinjection d'énergie produite dans le système local, réduisant ainsi l'empreinte carbone du territoire.
- **Investissement et emploi** : un investissement de 40-45 M€ prévu, pour plus de 150 emplois à terme.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Perspective stratégique internationale** : si le projet a initialement priorisé la France, la considération de plusieurs pays et les discussions avec des investisseurs internationaux ont permis à la start-up de lancer parallèlement le projet d'une première usine opérationnelle rapidement au Vietnam. Ce projet à l'étranger légitime le projet en France en rassurant les investisseurs locaux sur la faisabilité et la viabilité du projet ailleurs, et démontre la capacité de la start-up à réussir dans différents contextes géographiques.
- **Remobilisation de la main d'œuvre** : l'entreprise part du principe que les territoires français désindustrialisés sont un vivier de demandeurs d'emploi : au niveau du projet, cela renforce son acceptation.

Localisation du projet : Courmelles, Hauts-de-France



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : RESTALK

TÉMOIGNAGE

LE LAB

bpifrance

décode



RESTALK



Benjamin Cassou,
Co-Founder, CEO

« Je ne me serais pas implanté au Vietnam si l'ADEME m'avait répondu favorablement dès le départ. »

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

L'idée de notre produit est de raccourcir la chaîne de valeur de la filière. De notre point de vue de start-up internationale et dans le contexte de la réindustrialisation de la France, nous avons constaté que les co-produits agricoles, comme la paille, peuvent être le moteur de cette nouvelle économie. Nous avons donc entamé un projet d'implantation en France en 2023.

Pourquoi avoir fait le choix de la France ? Et pourquoi les Hauts-de-France ?

Nous nous sommes posés beaucoup de questions. Le choix de la France était-il évident ? En tant que start-up, une de nos incitations principales est le financement. Les financeurs en France étaient-ils plus moteurs que dans d'autres pays ? Je ne me serais pas implanté au Vietnam si l'ADEME m'avait répondu favorablement dès le départ. L'Europe de l'Est est également intéressante car les OPEX y sont moins chers. Nous avons finalement regardé toute la France, et avons retenu les Hauts-de-France car la région répondait à plusieurs de nos critères : une proximité de la matière première (le blé), un territoire centralisé, proche de la clientèle parisienne et du cadre de vie parisien. Nous avons trouvé un site magnifique dans une Zone d'Activités à Courmelles, près de Soissons. Cette région a aussi été choisie car elle nous permettait d'accéder à un bassin d'emploi qui s'est désindustrialisé sur les 20 dernières années, donc une zone où nous pouvions remobiliser une main d'œuvre motivée.

Quels freins avez-vous à date identifiés sur le projet ?

Nous avons perdu beaucoup de temps sur des processus administratifs : aller-retours entre l'ADEME et la BPI, réponse à des appels à projet, délais d'obtention du permis de construire ... Nous sommes désormais à un an d'études et de construction : au Vietnam, nous avons pu faire ça en moins d'un an ! Ensuite, les financements ne sont pas assez compétitifs pour un projet de start-up en France : quand je regarde des prêts au Moyen-Orient ou en Asie, nous pouvons avoir des prêts de 40 à 50 M€ avec une dette de 5 % à taux fixe. Notre expérience a également montré que les fonds d'investissement étrangers sont plus réactifs et moins frileux que les fonds français : nous n'avons pas trouvé de financiers en Equity en France. Ceci dit, la BPI ainsi que la Banque des Territoires et les banques locales sont présentes sur le projet pour soutenir cette vision de circularité. Nous ne pourrions avancer sans cette aide et confiance précieuse.

Pourquoi les investisseurs étrangers vous ont soutenu sur un projet d'usine en France et de Made in France ?

La production en France est stratégique. On est sur un co-produit agricole où la France est leader, donc nous avons trouvé une vraie raison d'être en France et nos investisseurs en sont convaincus. De plus, nous sommes soutenus institutionnellement, par les acteurs locaux français.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Nous sommes en contact avec les acteurs locaux : DREAL, Région ... personne n'a cherché à nous nuire et ça s'est toujours bien passé.

Et pour finir : quel enseignement partageriez-vous à d'autres industriels souhaitant réaliser un projet d'implantation industrielle en France ?

Cela dépend ... combien de temps avez-vous ? Mais plus sérieusement ... J'ai quand même espoir malgré tout. Mais si vous avez une deadline serrée, la France ne sera pas le pays idéal.

ÉTUDE DE CAS : VALAME

LE PROJET

LE LAB

bpifrance

décrypte

VALAME



VALAME

Activité : Traitement de l'amiante

Date de création : 2019

Filière : Transfo. et Valo. des Déchets

Catégorie : Start-up industrielle

CA : < 2 M€

% réalisé à l'international : 30 %

% dédié à la R&D : 60 %

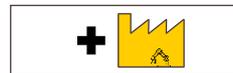
Salariés : Moins de 10

Région : Hauts-de-France

Siège : Département du Nord

En bref : VALAME est une start-up en phase d'industrialisation ayant mis au point une solution innovante issue du monde de la recherche sur le traitement de l'amiante. L'entreprise souhaite structurer une nouvelle filiale éco-responsable en créant la première usine utilisant ce nouveau procédé chimique.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie** : l'usine couvrira 3,5 Ha, dont 1 Ha de bâti (soit deux terrains de football)
- **Logistique fluviale et ferroviaire** : la proximité de canaux, à quelques centaines de mètres, et de chemins de fer, à 3 km, offre des alternatives complémentaires au transport routier pour désengorger les routes et amoindrir la pollution.
- **Minimisation de l'artificialisation** : l'entreprise fixe pour projet la création de parkings perméables pour véhicules légers et contribue ainsi à une gestion durable des eaux de pluie.
- **Bien-être et productivité des employés assistée par la tech** : pour limiter les dangers de santé liés au travail à proximité de produits toxiques, l'usine intégrera des robots ouvriers de *big-bags*, avec de la reconnaissance d'images (lignes de tri automatisées).

Facteurs clés de succès du projet :

- **Lauréat France 2030** : marque de légitimité et de reconnaissance institutionnelle, être Lauréat France 2030 a apporté de la crédibilité au projet pour obtenir le soutien des parties prenantes (financeurs, partenaires locaux) et obtenir des facilitations de démarches.
- **Parallélisation des processus** : les dirigeants ont réalisé des prises de contact à but informatif avec les autorités avant d'obtenir des autorisations administratives, ce qui a permis de sécuriser le projet et son calendrier, et de bien cadrer le projet au préalable.
- **Construction d'un argumentaire local** : les dirigeants ont eu à cœur de convaincre les parties prenantes locales (collectivités, riverains, associations) à travers des bénéfices pour le territoire (créations d'emplois durable, valorisation de la richesse locale).

Localisation du projet : Somme, Hauts-de-France



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)



Pierre-Emmanuel Lepers,
Co-fondateur

« Notre projet est particulier car nous traitons des déchets dangereux [...]. Cela nous a conduits à nous auto-censurer et à exclure certains sites d'entrée, car nous savions d'avance que le projet serait contesté. Le site que nous avons choisi est proche de la campagne, les riverains sont des fermes, situées à 400-450m. Nous ne sommes pas collés à un village. »

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

L'amiante est un matériau cancérigène et la solution historique a été de l'enfouir ou de la vitrifier. La capacité à enfouir va connaître une raréfaction dans l'avenir. Quant à la vitrification, elle se fait aujourd'hui principalement par un processus d'inertage en brûlant l'amiante dans un four (mais c'est très énergivore). Notre solution passe par des procédés chimiques, moins coûteux (10 fois moins énergivores), brevetés, et permet une valorisation dans le secteur du BTP, dans des compléments pour du ciment, avec un profil CO2 plus faible que ce qui se fait sur le marché. Notre ambition est d'aller jusqu'à 4 usines en France pour adresser 40 % du marché sur le moyen-terme. Et à long-terme, pourquoi pas 100 % ? Nous créons donc une première usine dans l'ambition de structurer cette nouvelle filière.

Pourquoi la France ? Pourquoi ce territoire en France spécifiquement ?

La France a une histoire particulière avec l'amiante. Nous avons sans doute été l'un des premiers consommateurs en Europe. Il y a à la fois un gisement important et une volonté politique d'avancer sur ce sujet. Nous aurons, à l'avenir, également des ambitions en Europe et hors-Europe pour des pays qui présentent une maturité comparable à celle de la France. Pour le site, nous avons à l'origine cherché dans toute la France. Nous avons visité 10 sites. Sur ces 10, nous en avons sélectionné deux et avons été retenus pour un, dans la Somme. Notre projet est particulier car nous traitons des déchets dangereux : tout le monde n'a pas envie d'avoir une telle usine à côté de chez soi et l'aspect acceptabilité sociale est très important. Cela nous a conduits à nous auto-censurer et à exclure certains sites d'entrée, car nous savions d'avance que le projet serait contesté. Le site que nous avons finalement choisi se trouve dans un positionnement géographique accessible et acceptable, à la fois à proximité de notre matière première, et proche de la campagne, où nous ne rencontrerons pas d'opposition majeure : les riverains les plus proches sont des fermes, situées à 400-450m. Nous ne sommes pas collés à un village.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Au global, nous sommes sur un projet qui a du sens pour beaucoup de gens. La mission est relativement positive et on a l'enthousiasme avec nous. Cependant, deux freins principaux ont été identifiés : le premier est la recherche de foncier. Nous voulions nous implanter sur un site existant pour bénéficier d'un raccordement à l'électricité et du foncier libre, sans artificialisation supplémentaire à réaliser. En pratique, c'est très difficile à trouver car on fait peur aux gens. Le processus total a pris 9 mois.

Un deuxième frein identifié est l'aspect financier : nous sommes sur le cas d'une première usine, sur un procédé innovant, breveté depuis 10 ans. L'industrie, c'est long, cher, coûteux. Il n'y a pas tant d'acteurs en France capables de chercher un tour de financement pour un tel projet et être leaders au tour de table. Il y a en majorité de petits suiveurs. C'est difficile d'attirer des investisseurs étrangers sur un projet en France. Mes choix sont donc très limités. L'aspect administratif est également un frein pour les fonds : si le projet prend plus de deux-trois ans à aboutir, les investisseurs n'y prendront pas part.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Nos atouts principaux ont été le fait d'être Lauréat France 2030, ce qui a suscité la sympathie des acteurs locaux. Nous avons aussi conscience de la longueur des délais et nous misons sur une parallélisation des processus pour avancer au plus vite au lieu de faire séquentiellement. Enfin, c'est important d'avoir le contact avec les acteurs locaux. Nous avons aujourd'hui beaucoup de sympathisants grâce au fait d'avoir construit un argumentaire local : des emplois locaux qui ne seront pas délocalisés demain, et une valorisation locale, qui ne sera pas transférée, par exemple en Asie.

ÉTUDE DE CAS : ENTREPRISE ANONYME

LE LAB
bpifrance décrypte



LE PROJET



Entreprise anonyme

Activité : Tri de matières

Date de création : 2003

Filière : Transfo. et Valo. des Déchets

Catégorie : PME

CA : 25-50 M€

% réalisé à l'international : 10 %

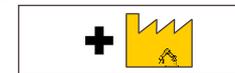
% dédié à la R&D : 3 %

Salariés : 200

Région : Auvergne-Rhône-Alpes

En bref : L'entreprise est une PME spécialisée dans la gestion des déchets ménagers. Dans le cadre de sa croissance, le groupe s'apprête à construire en Auvergne-Rhône-Alpes une nouvelle usine de tri de déchets ménagers pour rediriger 20 % des déchets ménagers vers les bacs recyclables.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Etape :

Stratégie
de développement

Sélection
du territoire

Financement

Etudes et
autorisations

Construction et
installation

Inauguration et
première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie :** 3 Ha, dont 1 Ha de halls industriels
- **Automatisation :** l'usine sera équipée de technologies d'automatisation et de mécanisation, notamment avec l'utilisation de méthodes de reconnaissance optique, pour maximiser l'efficacité du tri et de réduire les coûts opérationnels.
- **Localisation :** en plein cœur d'une zone industrielle, le centre de tri bénéficiera d'infrastructures logistiques préexistantes.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Expertise interne :** le groupe privilégie l'intégration d'expertises en interne (par exemple, pour constituer des dossiers pour la DREAL) plutôt que de faire appel à des prestataires extérieurs, afin de réduire les coûts tout en enrichissant les compétences, le savoir-faire et l'innovation internes. Ces intégrations internes, qui sont finalement des délégations de tâches et de responsabilités, profitent aux dirigeants qui se retrouvent avec une moindre charge.
- **Réserve foncière :** les dirigeants ont investi dans des surfaces foncières lorsque le sujet du ZAN est apparu, ce qui permet aujourd'hui à l'entreprise de capitaliser sur cette ressource de plus en plus rare.

Localisation du projet : Auvergne-Rhône-Alpes



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : ENTREPRISE ANONYME

LE LAB
bpifrance

décrypte



TÉMOIGNAGE



Anonyme,
Directeur Général

« La réserve foncière est essentielle pour l'industrie, qui de fait a besoin de penser plus long terme que d'autres secteurs économiques. Je suis encore en train d'acquérir de nouveaux actifs fonciers aujourd'hui pour l'avenir. »

Pouvez-vous nous décrire votre entreprise en quelques mots ?

Notre groupe familial réalise du tri de matière et de gestion des déchets. Nous avons commencé il y a 25 ans avec des gestes artisanaux, et nous réalisons aujourd'hui du tri optique automatisé sur cinq sites. Nos usines permettent de faire avec 2 machines pour 100 gestes, ce que 18 mains pour 100 gestes faisaient auparavant.

Dans quel cadre stratégique ces nouveaux sites industriels viennent-ils nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Pour répondre à une demande grandissante sur la gestion des déchets, nous avons pour ambition de développer une capacité de production supérieure, pour contribuer à l'économie circulaire, ainsi qu'une automatisation et une digitalisation plus avancées pour améliorer l'efficacité et réduire les coûts opérationnels. Pour développer le groupe, un de nos projets industriels sera une usine de tri de déchets ménagers, pour un investissement de 30 M€ sur 3 Ha, dont 1 Ha de halls industriels.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Notre premier frein est la folie de la réglementation française. Nous avons la particularité d'un projet classifié ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement). 5 ans pour ouvrir une usine, c'est beaucoup trop. Nous nous confrontons aussi à des détracteurs qui bloquent l'avancement du projet, malgré le soutien des élus et toutes les étapes de la consultation publique que nous avons respecté à la lettre. Cela place un risque juridique énorme pour des dizaines de millions d'euros investis dans le projet. Aujourd'hui, nous sommes prêts à démarrer la construction ! Il nous manque seulement l'autorisation. Il existe un problème de duplicabilité des processus d'autorisation si l'on a plusieurs projets. Nous avons mené à terme plusieurs projets par le passé, dont un plus récent à la Réunion : une capacité de traitement de 55 000 tonnes avec 20 employés. Mais nous devons recommencer de 0 à chaque fois. Il doit pouvoir y avoir des moyens d'accélérer ! Enfin, il devrait y avoir davantage de mobilisation de capitaux pour l'innovation dans les entreprises, pour leur permettre de prendre davantage de risques.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Nous essayons de dépenser très raisonnablement, notamment lorsque je cherche de l'expertise et du savoir-faire en termes de réalisation de projet industriel. Si je passe par un partenaire extérieur, cela me coûtera plus cher. Alors j'intègre cette expertise en interne et je peux jusqu'à tripler les ressources humaines dédiées pour le même coût. De plus, ces expertises vont enrichir l'ensemble de la structure et tous nous faire grandir en interne. Un autre facteur de succès est notre vision absolument long terme. J'ai mis la main sur un actif foncier il y a des années, lorsqu'on a entendu parler du ZAN, où je n'avais aucun besoin immédiat. Aujourd'hui, ce foncier me permet de développer nos nouveaux projets. La réserve foncière est essentielle pour l'industrie, qui de fait a besoin de penser plus long terme que d'autres secteurs économiques. Je suis encore en train d'acquérir de nouveaux actifs fonciers aujourd'hui pour l'avenir.

Et pour finir : quel enseignement partageriez-vous à d'autres industriels souhaitant réaliser un projet d'implantation industrielle en France ?

Il faut avancer pas à pas. Il faut à tout prix coller au réel, et le plus possible anticiper cette forêt d'incertitudes pour faire aboutir un seul dossier. Il faut penser très largement le champ des possibles pour voir venir le futur. Au niveau international, nous ne ferons pas le poids face à des milliards de chinois et d'indiens. Mais notre industrie, si elle est qualitative et innovante, peut jouer dans la cour internationale ! Enfin, il faut penser le temps long : c'est par notre savoir-faire, vieux de plus de 150 ans en France, que nous avons été capables d'innover : nous sommes héritiers d'un patrimoine, et lorsqu'on perd des savoir-faires, c'est une catastrophe !

ÉTUDE DE CAS : LES NOUVELLES FERMES

LE PROJET

LE LAB

bpifrance

décrypte



LES NOUVELLES FERMES

Activité : fermes aquaponiques (production alimentaire durable)

Date de création : 2020

Filière : Agroalimentaire

Catégorie : Start-up industrielle

CA : < 2 M€

% réalisé à l'international : 0 %

% dédié à la R&D : 50 %

Salariés : 20-49

Région : Nouvelle-Aquitaine

Siège : Bordeaux

En bref : Les Nouvelles Fermes est une start-up à impact située à l'intersection de deux mondes : l'industrie et l'agriculture. Ce qu'elle fabrique ? Des produits alimentaires durables (fruits, légumes, plantes vivantes et poissons) dans des fermes aquaponiques urbaines pour des grandes surfaces. Dans le cadre de sa croissance, l'entreprise agro-industrielle a pour prochaine ambition de créer deux implantations en zone périurbaine, aux portes de Paris.

Type de projet :



Création de nouvelles implantations

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie** : chacun des deux nouveaux sites couvrira 2 Ha (ou trois terrains de football). L'un d'eux sera destiné à devenir la plus grande serre d'aquaponie d'Europe.
- **Temps de construction** : il faut en moyenne 18 mois pour construire un site (9 mois pour les démarches administratives, 9 mois pour la construction)
- **Middle-tech** : bien qu'évoluant dans le secteur agricole, chaque site peut en partie se piloter avec un smartphone grâce à l'utilisation de capteurs et de Big Data. Cette approche technologique se couple à de la sobriété, en renonçant au chauffage et à l'éclairage artificiel, pour favoriser une production économe en énergie.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Anticipation réglementaire** : l'entreprise identifie et contacte en amont les interlocuteurs responsables de la réglementation, ce qui permet de répondre rapidement aux recommandations, obtenir des lettres de recommandation et des dérogations, et ainsi accélérer le processus d'implantation.
- **Insertion paysagère** : les sites sont conçus selon une logique de cône de vue, s'intégrant harmonieusement dans le paysage avec des bosquets construits autour. Cette intégration esthétique est cruciale pour obtenir l'acceptation des communautés locales et pour minimiser la pollution visuelle.

Localisation du projet : Yvelines et Essonne, Île-de-France



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : LES NOUVELLES FERMES

TÉMOIGNAGE



Thomas Boisserie,
Co-fondateur / CEO

« L'étape de la consultation publique est parfois inévitable. Il faut alors compter 12 mois de plus avant de pouvoir s'installer : pour nous, plus c'est long, plus le projet est coûteux et risque l'échec. Le tunnel administratif reste ma principale inquiétude à l'installation. Pour être totalement sincère, je dirais même que cela peut m'empêcher de dormir. »

Pouvez-vous nous décrire Les Nouvelles Fermes en quelques mots ?

Nous sommes une start-up à impact et de l'ESS. Notre activité d'agroindustriel se situe à mi-chemin entre ces deux mondes : nous opérons dans des fermes aquaponiques urbaines pour faire pousser des aliments, comme des salades. Nos clients sont principalement les grandes surfaces. Nous avons une équipe de 20 personnes et avons bâti un site expérimental de 5000 m² en 2022 à Bordeaux.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Notre argumentaire comprend à la fois une logique de développement et de croissance, mais aussi une logique d'impact. Chaque ferme que nous ouvrons va pouvoir permettre d'économiser l'équivalent de 10 piscines olympiques en eau par an. Nous ambitionnons d'installer 50 Ha de fermes en moins de 10 ans en France.

Quel lieu avez-vous finalement choisi pour cette nouvelle implantation ?

Nous avons pour ambition de bâtir deux sites aux portes de Paris. Nous voulons nous implanter dans des zones péri-urbaines, en suivant une logique d'essaimage de notre modèle de ferme de 2 Ha. L'installation en région parisienne nous est apparue logique au regard du gisement de clients de nos produits demain.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Un de nos plus grands freins est la disponibilité du foncier. Nous essayons de choisir des réserves foncières qui n'ont pas encore été convoitées par d'autres activités (bureaux, logements, commerces). En général, nous privilégions les terres polluées, ou considérées comme impropres à la culture de pleine terre. Le tunnel administratif pour nos installations reste complexe et prend un temps conséquent. Pour autant, à chaque fois, les services instructeurs nous réservent un accueil chaleureux et sont d'une grande aide.

Je dédie 10 % de mon budget RH à l'administratif, pour trouver de nouveaux sites et pour gérer tous les processus liés à l'implantation des nouveaux sites.

Quels enseignements avez-vous retenu de votre première implantation ?

Notre logique est de construire encore des dizaines de sites dans les années à venir. Dès lors que notre ambition est d'en faire autant, nous devons, en quelque sorte, industrialiser le processus de création de sites. Idéalement, nous voulons dupliquer à partir d'un modèle, tout en nous améliorant. Ce que j'en retiens ? Il faut en moyenne 18 mois pour ouvrir un site, entre l'idée et la première graine qui pousse. Cela se divise en deux grandes parties : neuf mois d'administratif, et neuf mois de construction. L'étape de la consultation publique est parfois inévitable. Il faut alors compter 12 mois de plus avant de pouvoir s'installer : pour nous, plus c'est long, plus le projet est coûteux et risque l'échec. Le tunnel administratif reste ma principale inquiétude à l'installation. Pour être totalement sincère, je dirais même que cela peut m'empêcher de dormir. Je retiens donc un enseignement capital : il faut anticiper ! Grâce à cela, nous arrivons à mieux comprendre le fonctionnement des administrations, identifier les interlocuteurs, anticiper les périodes incompressibles d'instruction de nos différents dossiers. Et enfin, s'entourer des personnes ressources clés (architectes, bureaux d'étude, etc.). Les élus jouent un rôle majeur de facilitateur à l'installation de nos fermes. Obtenir leur encouragement en amont des démarches administratives nous permet de mieux défendre notre projet par la suite.

LE LAB

bpifrance

décrypte



ÉTUDE DE CAS : SEABIRD

LE PROJET



SEABIRD

Activité : Formulation et production de bioplastique technique et autres

Date de création : 2011

Filière : Matériaux biosourcés/biodégradables et matériaux composites thermoplastiques

Catégorie : Start-up industrielle

CA : 430 k€ (2023)

% réalisé à l'international : 5 %

% dédié à la R&D : 80 %

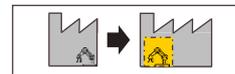
Salariés : < 10

Région : Bretagne

Siège : Larmor-Plage

En bref : Seabird, une start-up industrielle spécialisée dans la production de bioplastiques techniques, s'apprête à déménager son pilote industriel sur un nouveau site afin d'augmenter ses capacités de production et de répondre à la demande croissante. L'entreprise vise à devenir un acteur majeur dans le domaine des matériaux biosourcés et biodégradables.

Type de projet :



Déménagement d'un pilote industriel dans un bâtiment existant

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Installation dans un site bâti existant :** Seabird a choisi de s'implanter sur un site existant pour économiser des coûts de construction et de processus administratifs.
- **Modularité :** l'implantation se fera en gardant la logique d'un bâtiment modulable, pour adapter la production et réaliser de l'innovation tout en agilité et souplesse.
- **Usine 4.0 :** des priorités sur la maintenance prédictive des équipements industriels, la suppression de tâches pénibles et le contrôle de la consommation énergétique.
- **Passage d'échelle :** avec une capacité de production passant de 230 tonnes par an à 1 000 tonnes par an, la start-up s'inscrit dans une pleine industrialisation pour répondre à une demande croissante sur son marché.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Ancrage local :** le choix de rester au plus proche du site pilote à Lorient permet de maintenir une stabilité pour les collaborateurs de la start-up et de conserver un ancrage profond dans le territoire.
- **Actionnariat partagé :** tous les ingénieurs de l'entreprise sont actionnaires. Si ce partage de la valeur et des décisions passe par un processus de validation plus complexe, une fois la décision prise, celle-ci se fait en ayant convaincu l'ensemble des actionnaires et permet à la start-up de construire un argumentaire consensuel et irréversible en interne.

Localisation du projet : Vannes, Bretagne



Légende : ★ Implantation(s) actuelle(s) ★ Implantation(s) future(s)



TÉMOIGNAGE



Marie Chauvel,
Fondatrice et Présidente

« Nous souhaitons rester en France car nous y avons un ancrage profond et la logique est la même pour le territoire auquel nous appartenons. Ce serait difficile pour les collaborateurs, qui vivent ici, de déménager trop loin ! »

Pouvez-vous nous décrire Seabird en quelques mots ?

Seabird est une start-up industrielle créée en 2011. Nous sommes spécialisés dans la recherche, le développement, et la production de bioplastiques techniques, avec un fort accent sur les matériaux biosourcés et biodégradables. Nos applications se situent dans le textile technique et les emballages souples. Nous avons un pilote industriel dans nos locaux actuels, et sommes très investis dans la R&D.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Notre ambition est de devenir un leader dans le domaine des bioplastiques techniques en augmentant nos capacités de production et en intégrant des technologies avancées. Ce nouveau site nous permettra de déménager notre pilote industriel et d'ajouter d'autres matériels industriels à terme. Nous souhaitons également monter en gamme et développer nos activités à l'international, tout en augmentant les volumes de produits vendus.

Pourquoi avoir choisi ce territoire proche de votre site actuel ? Et pourquoi la France ?

Nous souhaitons rester en France car nous y avons un ancrage profond et la logique est la même pour le territoire auquel nous appartenons. Ce serait difficile pour les collaborateurs, qui vivent ici, de déménager trop loin !

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Le principal frein a été la recherche de foncier : cela fait deux ans que nous sommes à la recherche d'un site... Nous avons besoin de 1 000 m². Ce n'est pas énorme et cela peut être arrangeant pour les collectivités. Mais nous n'avons pas trouvé de site sur les environs de notre territoire, à Lorient. Nous avons exploré plusieurs options, y compris la construction de nouveaux bâtiments, mais nous avons finalement privilégié des sites existants ou des sites industriels à rénover car le coût d'une construction ex-nihilo était trop cher. Les financements sont également un défi, surtout pour une start-up comme la nôtre. Nous devons souvent convaincre nos 24 actionnaires pour toute décision majeure, dont les décisions liées aux options de financement, qui peuvent susciter des désaccords. Nous avons finalement trouvé un site à dans le Sud du Morbihan à environ 50 km de Lorient, grâce à du bouche-à-oreille.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Le fait de s'implanter sur un site existant nous épargne l'étape de l'enquête publique. Cela accélère donc le processus pour nous et nous pourrons plus rapidement entamer la production.

Et pour finir : quel enseignement partageriez-vous à d'autres industriels souhaitant réaliser un projet d'implantation industrielle en France ?

Passez à l'action ! Si je n'avais pas été confrontée aux enjeux de trouver la ressource foncière pour notre futur site, cela fait longtemps que notre production aurait démarré. Il ne faut pas attendre.

ÉTUDE DE CAS : CARBOMAN

LE PROJET

LE LAB

bpifrance

décrypte

LE LAB
CARBOMAN



CARBOMAN

Activité : Fabrication de pièces, matériaux et structures composites

Date de création : 1993

Filière : Industrie, Aéronautique, Défense, Course au large, ...

Catégorie : PME

CA : 30 M€

% réalisé à l'international : 10 %

% dédié à la R&D : 10 %

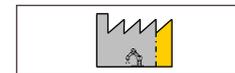
Salariés : 250

Région : Bretagne

Siège : Vannes

En bref : Le Groupe Carboman compte quatre entreprises et trois sites de production, tous spécialisés dans la fabrication de matériaux composites. Dans le cadre de ses ambitions de développement, le groupe continue de diversifier ses activités autour de sa maîtrise historique du matériau composite et souhaite faire développer deux d'entre elles, notamment à travers du foncier adjacent.

Type de projet :



Extension du site industriel

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Extension** : ayant aujourd'hui atteint le maximum de ses capacités de production, le site « pousse ses murs » pour soutenir sa croissance, continuer à innover et diversifier son activité.
- **Ancrage local** : avec en parallèle la fermeture de son site en Pologne pour optimiser les coûts de transport, le site relocalise ses activités en France et adopte ainsi un argumentaire d'ancrage encore plus local.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Proximité avec les collectivités locales** : grâce au bon niveau de dialogue avec les acteurs locaux, le foncier pour le projet a été identifié avec la mairie, qui mise sur l'industrie pour ses projets de développement territorial.
- **Lauréat Territoires d'Industrie** : le programme vise à déployer une stratégie de reconquête industrielle « par et pour les territoires ». Il leur donne une carte blanche afin d'élaborer un plan d'action, coconstruit par un binôme local élu-industriel. Concrètement, les dirigeants sont soutenus par plusieurs actions : animation locale pour assurer la coordination opérationnelle, mobilisation de bureaux d'études pour appuyer à la conception et réalisation de projets complexes, et investissements productifs (70 M€ en 2024).

Localisation du projet : Vannes, Bretagne



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : CARBOMAN

TÉMOIGNAGE



Jean-Denis Bargibant,
Président

« Nous possédons aussi une implantation en Pologne, mais nous sommes en train de la fermer. L'inflation a augmenté nos coûts de production. Ce que nous gagnions en Pologne, nous le perdons aujourd'hui en coûts de transport pour desservir notre marché majoritairement français. »

Pouvez-vous nous décrire le Groupe Carboman en quelques mots ?

Carboman est un groupe de 250 salariés. Nous fabriquons des pièces en matériaux composites et nous fournissons principalement les marchés de la course au large, l'aéronautique, la défense, l'industrie, et le BTP. Nous comptons trois entreprises dédiées à la fabrication des pièces composites sur trois sites de production et une entreprise dédiée à l'entretien de pales d'éoliennes. Nous sommes donc sur des métiers très larges, en gardant la verticale du composite !

Quelles ambitions stratégiques cherchez-vous à développer sur les prochaines années pour le groupe ?

Nous avons en France deux projets industriels issus de notre innovation et nous continuons à diversifier notre activité et à proposer des produits bien positionnés sur un secteur de haute technicité qui reste concurrentiel. Nous possédons aussi une implantation en Pologne, mais nous sommes en train de la fermer. L'inflation a augmenté nos coûts de production. Ce que nous gagnions là-bas, nous le perdons aujourd'hui en coûts de transport pour desservir notre marché majoritairement français.

Comment est-ce que vos projets industriels viennent nourrir vos ambitions stratégiques ?

Nous nous recentrons en France avec des projets innovants et un besoin de garantir la production, mais nous atteignons le maximum de l'occupation de nos surfaces de production. Si nous voulons croître, il faut pousser les murs ! L'idée est la suivante : sur notre site à Vannes, l'idée est de nous développer sur un foncier adjacent, que nous avons identifié avec la mairie qui nous soutient dans notre projet de croissance.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Le financement est le frein principal que nous avons identifié. En France, les entreprises ne sont pas forcément capitalisées et gérer de l'immobilier d'entreprise revient à gérer beaucoup de dette. Ce n'est pas bon pour les ratios bancaires, donc cela freine nos capacités d'investissement. Nous voulons bien porter l'immobilier, mais ça peut ralentir notre croissance.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Des acteurs comme la Région et la communauté de communes sont facilitateurs ! Mais il faut travailler à cette relation de proximité car nous avons une réelle mission économique sur le territoire. Le dispositif Territoires d'Industrie est un dispositif dont nous bénéficions qui favorise le développement industriel des territoires.

Et pour finir : quel enseignement partageriez-vous à d'autres industriels souhaitant réaliser un projet d'implantation industrielle en France ?

Foncez ! Développez ! Nous avons un vrai savoir-faire en France. Nous avons de vraies technologies et de belles entreprises. Les dispositifs d'aides sont des opportunités que nous pouvons saisir avec les collectivités territoriales qui soutiennent les projets créateurs de valeur.

LE LAB

bpifrance

décrypte

LE LAB
CARBOMAN

ÉTUDE DE CAS : ENERGO

LE LAB

bpifrance

décrypte

ENERGO

LE PROJET



ENERGO

Activité : Transformation de biogaz en carburant durable pour l'aviation

Date de création : 2018

Filière : Chimie et matériaux

Catégorie : Start-up industrielle

CA : < 2 M€

% réalisé à l'international : 60 %

% dédié à la R&D : 60 %

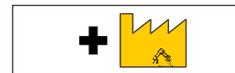
Salariés : 21

Région : Hauts-de-France

Siège : Loos

En bref : ENERGO est une start-up issue de la recherche académique, ayant développé une technologie innovante pour convertir des gaz en molécules d'intérêt à grande valeur ajoutée. Dotée d'un démonstrateur et produisant actuellement à travers de la sous-traitance, la start-up est en route vers son industrialisation et sa première implantation totalement internalisée au sein d'un parc industriel à venir.

Type de projet :



Création d'une nouvelle implantation

Etape :

Stratégie de développement

Sélection du territoire

Financement

Etudes et autorisations

Construction et installation

Inauguration et première production

Caractéristiques du projet :

- **Superficie :** 3 Ha, dont 1 Ha de bâti (soit deux terrains de football).
- **Site multi-entreprises :** le site pourra être détenu par un promoteur immobilier avec Energo comme locataire ou par un achat direct avec un co-financement d'une entité permettant le crédit-bail. Ses voisins seront d'autres entreprises de différents secteurs, et l'enceinte mutualiserait des infrastructures et des ressources.
- **Automatisation :** Energo étudie son industrialisation en interne et fait appel aux experts de Schneider Electric pour le dimensionnement des chaînes de production et une automatisation complète.
- **Bâtiments :** Energo s'appuie sur l'expertise de Vinci et Aventim dans le cadre d'un appel à projet.
- **Qualité architecturale et dimension servicielle :** le site offrira aux employés un accès à un jardin, et une crèche de proximité.

Facteurs clés de succès du projet :

- **Proximité et volonté politique :** La Métropole et la Région Hauts-de-France montrent une volonté politique forte de soutenir ENERGO, facilitée par le programme REV3 (Troisième révolution industrielle en Hauts-de-France). Ce soutien institutionnel, dont l'objectif est d'évoluer vers la transition écologique et sociale de la région, permet de surmonter les obstacles administratifs et obtenir les autorisations nécessaires.

Localisation du projet : TBA, Hauts-de-France



Légende : Implantation(s) actuelle(s) Implantation(s) future(s)

ÉTUDE DE CAS : ENERGO

TÉMOIGNAGE



Vincent Piepiora,
Founder et CEO

« Nous sommes en faveur d'une production de nos équipements dans notre pays. Produire nos équipements ailleurs ne nous semble pas pertinent pour capitaliser sur notre savoir-faire. Nous resterons dans le Nord pour nous appuyer sur le solide écosystème industriel régional. »

LE LAB

bpifrance

décrypte

ENERGO

Pouvez-vous décrire ENERGO en quelques mots ?

ENERGO est une start-up de la chimie verte de 21 personnes, issue du monde académique. Nous sommes actuellement localisés dans la banlieue sud de Lille, dans une zone d'activité avec des bâtiments : 1 600 m² de bureaux, dont 500 m² avec des laboratoires. Nous avons développé un procédé chimique permettant de transformer le biogaz en carburant durable, notamment dans l'aviation. Notre marché se situe en France et en Europe, mais aussi aux États-Unis, en Chine ou encore au Japon. Notre gisement, ce sont les déchets agricoles et les stations d'épuration. Notre solution permet de transformer ce gaz brut en alcool. Il sera complètement décarbonné, voire même un puits carbone, et pourra être utilisé pour l'industrie chimie et le transport.

Dans quel cadre stratégique ce nouveau site industriel vient-il nourrir les ambitions de développement de l'entreprise ?

Nous souhaitons participer à rendre l'Europe plus indépendante en carburants durables, en ayant l'ambition de fournir 30 % de ce marché, et ce n'est pas une mince affaire : la chimie en Europe fait face à plusieurs défis aujourd'hui, et l'industrie aéronautique a besoin de carburants durables. En tant que start-up, nous sommes aujourd'hui au stade de démonstrateur, et la prochaine étape de notre solution est son industrialisation. Si aujourd'hui la production est éparpillée et réalisée chez des sous-traitants ou chez des tiers, il est inévitable que l'étape de l'internalisation voie le jour. Notre vocation est donc de chercher des approvisionnements en biogaz partout en Europe. Ainsi, construire notre premier projet d'implantation en France est un choix évident. Nous sommes en faveur d'une production de nos équipements dans notre pays. Produire nos équipements ailleurs ne nous semble pas pertinent pour capitaliser sur notre savoir-faire. Nous resterons dans le Nord pour nous appuyer sur le solide écosystème industriel régional.

Quels critères d'implantation avez-vous regardé en priorité pour la sélection de votre site ?

Nous avions en tête trois critères : 1) La localisation pour le personnel : nous observons une condition de proximité avec le centre ville accessible rapidement en transport en commun ou en vélo puisque cela devient un critère essentiel pour le recrutement en particulier des jeunes ; 2) Un accès spécifiquement dédié aux ICPE (qui peut présenter des nuisances ou dangers pour les riverains) : il a fallu exclure les centres-villes de nos recherches ; 3) Un site accessible aux poids lourds.

Quels freins avez-vous à date identifié sur le projet ?

Il y a un vrai frein à la prise de risque des industriels en Europe, notamment exacerbé par les acteurs financiers. Les fonds d'investissement français ont perdu le panache d'investir dans des projets industriels. Ils ne sont pas compétents sur les sujets industriels et n'aiment en général pas investir dans des sociétés deeptech car l'horizon d'investissement est trop lointain. Nous nous faisons en revanche approcher par d'autres fonds, européens et anglo-saxons. Du côté des grands donneurs d'ordre qui font pourtant énormément de bénéfices, c'est pareil. Ils sont tétanisés de peur et ne sont pas prêts à investir dans de nouveaux projets.

Quels ont été les facteurs qui, jusque-là, vous ont permis de mener à bien ce projet d'implantation ?

Il y a une proximité et une vraie volonté politique chez nous. La Métropole veut nous garder, la Région Hauts-de-France est facilitante grâce au programme REV3 (Troisième Révolution Industrielle en Hauts-de-France, projet visant à faciliter la transition écologique dans la région). Il y a aussi une culture que nous tenons de nos amis dunkerquois de plus large acceptabilité sociale de l'industrie que dans le reste de la France : les parents et grands-parents sont habitués !

5

CONCLUSION
LES PROJETS PERSISTENT MALGRÉ LA
CONJONCTURE

CONCLUSION

QUOI QU'IL ARRIVE, DES PROJETS CONTINUERONT A ÉMERGER

Notre étude, qui est une déclinaison de l'étude [Industrie et Territoires : Comment gagner la bataille de la réindustrialisation ?](#) publiée en mai 2024, confirme qu'une **réindustrialisation se poursuit à bas bruit**. Des PME, ETI start-ups industrielles continuent de participer à l'effort de réindustrialisation par leurs projets de développement. En particulier, notre échantillon contient beaucoup de **projets verts** : des usines qui participent à la transition écologique, à la décarbonation, et à la dépollution de la planète.

Ces projets se concrétisent face aux vents contraires, car ils sont portés par des dirigeants résistants. Ceux-ci partagent plusieurs traits de caractère : résilience et ténacité, détermination, ou encore proactivité au dialogue. Ils ne se contentent pas de créer de la valeur économique, mais sont tous animés par une vision résolument tournée vers l'avenir, et portent des projets utiles à la souveraineté de la France, à la société et à leur territoire.

Notre étude révèle une réalité encourageante : des projets industriels continuent d'émerger, même en temps de crise.

DES PROJETS
INDUSTRIELS
CONTINUENT
D'ÉMERGER,
MÊME EN TEMPS
DE CRISE

REMERCIEMENTS

Bpifrance Le Lab tient à exprimer ses remerciements à tous les dirigeants qui ont accepté, un an après avoir déclaré avoir un projet industriel, de faire le bilan avec nous et de nous partager leurs visions, témoignages et réalités vécues sur le terrain* :

- **Jean-Denis Bargibant**, CARBOMAN
- **Jacques Berger**, L'ATELIER MAISON
- **Thomas Boisserie**, LES NOUVELLES FERMES
- **Vincent Calleja**, TERTU
- **Benjamin Cassou**, RESTALK
- **Marie Chauvel**, SEABIRD
- **Christophe Cornillon**, ECCITY MOTOCYCLES
- **André Ertzscheid**, BONNET & FILS
- **Jérôme Fauchet**, TAUR
- **Jean-Pierre Flechet**, LEBLANC CONSTRUCTION METALLIQUE
- **Edouard Guinotte**, ALUSOLUTIONSGROUP
- **Frédéric Guiral de Haas**, SODOPAC
- **Benoît Houzel**, BENOIT SYSTEMES
- **Fabrice James**, CHROME DUR INDUSTRIEL
- **Giorgios Kazazoglou**, LARIPLAST
- **Jean-François Le Romancer**, STOLECT
- **Pierre-Emmanuel Lepers**, VALAME
- **Olivier Lopez**, TELL SYSTEMS
- **Jean-Charles Monnin**, PLASTIGLAS
- **Adrien Nivoliez**, BIOSE
- **Bénédicte et Jean-Claude Paladini**, PALCHEM
- **Vincent Piepiora**, ENERGO
- **Emmanuel Sibileau**, TRONOX
- **Jean-Marie Simonnot**, PYCKAERT

GLOSSAIRE

- CA : Chiffre d'affaires
- DAE : Demande d'Autorisation Environnementale
- DREAL : Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
- ESS : Economie Sociale et Solidaire
- ETI : Entreprise de taille intermédiaire
- HA / Ha : Hectare
- ICPE : Installation classée pour la protection de l'environnement
- PLU : Plan local d'urbanisme
- PME : Petite et moyenne entreprise
- UIMM : Union des industries et métiers de la métallurgie



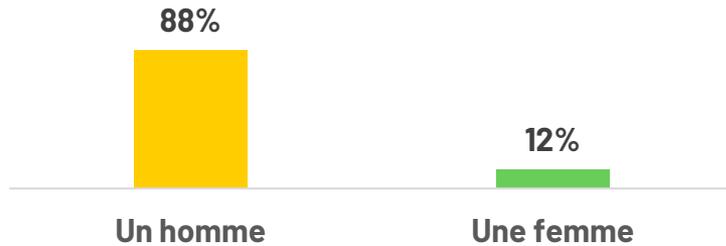
6

ANNEXES

QUI SONT LES 1 493 INDUSTRIELS AYANT UN PROJET EN FRANCE ?

PROFIL STATISTIQUE

Vous êtes ...



Statut



Type d'entreprise



Part du CA dédié à la R&D (en moyenne)



CONTACTS



bpifrance-lelab@bpifrance.fr



<https://lelab.bpifrance.fr/>



www.x.com/BpifranceLeLab

Elise TISSIER

Directrice, Bpifrance Le Lab
elise.tissier@bpifrance.fr

Bao-Tran NGUYEN

Responsable du pôle études stratégiques, Bpifrance Le Lab
bao-tran.nguyen@bpifrance.fr

Tatiana LLUENT

Responsable d'études stratégiques, Bpifrance Le Lab
tatiana.lluent@bpifrance.fr

Matéo SZMIDT

Responsable d'études stratégiques, Bpifrance Le Lab
mateo.szmidt@bpifrance.fr

LE LAB

bpifrance