


# Réindustrialiser et relocaliser : pourquoi, comment? (1/2)

Réindustrialiser la France est aujourd'hui une nécessité, comment franchir le pas et quelles sont les pistes à suivre ?


La pandémie du Covid-19 a mis en évidence les fragilités induites par la désindustrialisation et les délocalisations, affectant des besoins élémentaires. Nous découvrons une grave dépendance vis-à-vis de l'étranger pour des approvisionnements stratégiques, y compris ceux indispensables pour combattre la crise sanitaire. Au delà de celle-ci, cette dépendance maintiendrait le pays dans une situation de risques majeurs. Alain Bastid et André-Yves Portnoff, deux observateurs et analystes au service des entreprises françaises, partagent leurs pistes de réflexion pour la reconstruction de la France industrielle et souveraine de demain.

## Alain Bastid - [Profil LinkedIn](#)



Fondateur et PDG de Square Strategy. Il a 30 ans d'expérience dans divers secteurs comme l'industrie, l'énergie, l'aérospatiale, les télécommunications, la finance, la défense, l'agroalimentaire .... avec une forte expertise dans le développement des affaires.

## André-Yves Portnoff – [Profil LinkedIn](#)



Professeur invité pour des formations professionnelles dans plusieurs établissements en France et en Suisse. Prospectiviste et spécialiste de l'évaluation du capital immatériel.  
Directeur de l'Observatoire de la Révolution de l'Intelligence, Futuribles international.

« La stratégie française d'investissement dans des usines du futur, portée par un plan de relance d'un milliard d'euros pour la relocalisation, notamment dans 5 secteurs clés ne réussira pas sans investissement dans l'humain, qui constitue le capital immatériel de toute entreprise. Or la France a là un retard à rattraper. Elle a souvent commis l'erreur de se débarrasser de ses talents sous motif d'une délocalisation moins coûteuse à court terme en coûts de production et de salaires. Et elle laisse la concurrence s'emparer de nos talents français et de nos pépites.

La crise actuelle passée, pour en éviter de pires, nos stratèges sauront-ils résister à l'attrait du profit financier immédiat ? Sauront-ils convaincre les clients d'accepter le prix d'un développement durable dans l'intérêt de tous?

« La pandémie a cruellement illustré l'importance de l'industrie et de son implantation sur le territoire national, voire européen. D'où des discours et de premières mesures encourageant les relocalisations. Les techniques nécessaires pour une industrie dite du futur sont là. Mais il faut les mettre en œuvre à bon escient. Pour reconstruire en France une industrie capable de se développer dans le contexte technique et concurrentiel des prochaines années, une industrie créant de l'emploi et de la valeur pour toutes les parties prenantes, il convient de se poser une série de questions. Sinon, des investissements seront consentis en vain et des désintermédiations, notamment par les géants du numérique, détruiront des pans entiers de notre économie.

# Réindustrialiser et relocaliser : pourquoi, comment? (2/2)



Réindustrialiser la France est aujourd'hui une nécessité, comment franchir le pas et quelles sont les pistes à suivre ?

## 1. Qu'attendent les actuels clients potentiels et ceux des prochaines années?

Pour consolider, élargir nos marchés, réduire les risques de désintermédiation, il est essentiel de comprendre ce que les clients viennent chercher chez nous. De la valeur, oui, mais selon leurs critères qui seuls comptent. Avons-nous assez d'empathie pour saisir ce qui à leurs yeux a, aura de la valeur? En l'occurrence, industrie ou services, pas de différence. Le client achète *l'espoir* d'un service, que celui-ci ait un support matériel ou pas. Pour obtenir le plaisir d'écouter de la musique, on achetait des tourne-disques, on télécharge à présent des logiciels. Si nous vendons des matériels, c'est leur usage qui intéresse le client. Avons-nous prévu de rendre nos produits communicants pour proposer à l'utilisateur un abonnement à l'optimisation de leur fonctionnement ?

## 3. Comment développer assez d'intelligence collective pour bien répondre aux attentes des clients et nous réinventer, adapter notre modèle d'affaire à chaque opportunité ?

Notre intelligence collective n'est pas la somme des talents réunis, mais la résultante de la qualité des relations humaines entre employés, équipes, services. Chacun connaît-il nos objectifs stratégiques et les partage-t-il? La direction écoute-t-elle suffisamment? Notre entreprise a-t-elle assez de sens pour mobiliser tout le personnel non seulement sur site pendant les heures ouvrées, mais aussi lorsque, se trouvant n'importe où, il peut se connecter et échanger avec des collègues ou des clients? Ou encore intervenir à distance sur nos installations ou celles des clients? Le confinement a fait progresser le travail à distance, mais seulement pour les cadres. Mobilisons-nous l'expérience et la créativité de tous? La créativité ne se programme pas ; elle ne se cantonne pas dans des lieux et des horaires imposés.

## 5. Comment identifier et fidéliser les partenaires qu'il nous faut pour compléter nos capacités?

Entretenons-nous des relations assez fortes et équilibrées avec des partenaires capables de compléter et renforcer nos compétences et nos moyens propres? Ces partenaires ont-ils envie de progresser avec nous plutôt qu'avec nos concurrents? Sommes-nous assez attractifs pour persuader d'autres partenaires de nous apporter les compétences qui vont nous manquer demain compte tenu des changements probables de notre environnement?

## 2. Si nous relocalisons des activités de production, comment valoriser la proximité avec nos clients, nos fournisseurs, nos partenaires?

Profitons de la proximité avec les clients pour mieux percevoir leurs attentes exprimées ou latentes, voire co-créer avec eux. Exploitions la proximité avec les fournisseurs pour devenir plus fiable et agile, offrir du sur mesure et une rapidité de réponse impossible lorsque le sous-traitant est aux antipodes. Cette qualité de service peut justifier un éventuel surcoût, souvent effacé par la réduction des rebuts.

## 4. Comment être assez vigilants pour détecter à temps dangers et opportunités, assez agiles pour agir à temps?

Vigilance et agilité impliquent de motiver l'ensemble du personnel, ce qui renvoie à la question précédente. Mais également de communiquer avec des utilisateurs représentatifs d'attentes en progression et avec des porteurs de compétences et d'expertises utiles. D'où la question suivante.



Square Strategy et André-Yves Portnoff interviennent ensemble et séparément pour des **séminaires de formation à l'intelligence économique et à la valorisation du capital immatériel**  
→ Si vous souhaitez en bénéficier, n'hésitez pas à nous contacter !