

Les fabricants de machines d'emballage et de conditionnement en Ile-de-France

CHIFFRES CLEF

284

établissements en France dans le secteur de la fabrication de machines d'emballage et de conditionnement dont 33 en Ile-de-France.

\$ 35 milliards

montant du marché mondial de machines d'emballage et de conditionnement, chiffre qui devrait être multiplié par 2 dans les 10 ans à venir.

€ 912 millions

chiffre d'affaire total de la filière française de fabrication des équipements d'emballage, de conditionnement et de pesage. 53 % réalisés à l'export (2012).

7^e

marché mondial : rang de la France pour les machines d'emballage.

Le secteur de la mécanique reste important en France et en Ile-de-France, où il représente 30 192 entreprises et 608 000 emplois (Fédération des Industries Mécaniques, 2014). Il regroupe des activités de sous-traitance mais également des activités de fabrication de biens d'équipements.

Dans un contexte où on entend souvent parler d'un problème de compétitivité et de coût du travail en France, et de la décroissance de l'activité industrielle, les entreprises françaises et franciliennes continuent pourtant de produire des machines industrielles, avec 814 entreprises répertoriées en Ile-de-France dans le secteur de la « fabrication de machines et équipements » (Crocis, étude sur le secteur de la mécanique, 2013).

La Direccte Ile-de-France, dans le cadre de son groupe de travail consacré à la filière mécanique, a ainsi souhaité se pencher sur ce secteur pour analyser les marchés sur lesquels se positionnent ces entreprises, leurs atouts par rapport à la concurrence (notamment celle des pays à bas coût de main d'œuvre), identifier leurs éventuelles faiblesses et enfin proposer des pistes de réflexion pour améliorer la compétitivité de cette filière.

Compte tenu de l'étendue de ce domaine, il a été choisi de se concentrer sur un sous-secteur qui est commun à tous les autres : celui de l'emballage et du conditionnement. Ce sous-secteur constitue un indicateur intéressant de l'activité industrielle, dans la mesure où la plupart des objets et des biens fabriqués sont nécessairement emballés/conditionnés pour leur mise en vente et leur transport. De plus, l'Ile-de-France compte un nombre particulièrement important d'entreprises fabriquant des machines d'emballage et de conditionnement.

Cette synthèse filière sur les fabricants de machines d'emballage et de conditionnement se base entre autres sur la rencontre de 16 entreprises franciliennes du secteur par les chargés de mission de la Direccte Ile-de-France entre octobre 2014 et février 2015.

Par ailleurs, la tenue du salon de l'emballage a permis de rencontrer de nombreux acteurs, français comme étrangers, et d'étendre la prise de connaissance du secteur.

Les chefs d'entreprises rencontrés pour la réalisation de ce document sont :

- ADS Services (95)
- AGAMI (78)
- ARCIL (95)
- ARBOR - CORIS (94)
- ELECREM (94)
- EUROCRI (77)
- IRM (77)
- MOM (93)
- SLEEVER (91)
- STOPPIL (77)
- TECMA PACK (77)
- 1BLOW (95)
- ALL-WRAP (77)
- KRISKA (95)
- DCM USIMECA (92)
- MACHINES DUBUIT (93)

Cet échantillon, constitué de 3 TPE, 11 PME et 2 ETI, est représentatif de la structuration de cette filière.

QUELQUES DÉFINITIONS ET ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Définition de l'emballage et des différents types de machines

L'emballage peut être défini de manière générale comme étant l'association d'un produit et d'une fonction externe pour permettre l'usage de ce produit. En plastique, carton, papier, bois, ou autre, il est aujourd'hui omniprésent et assure aussi bien des fonctions pratiques (transports, stockage, hygiène, information consommateur, traçabilité) que marketing. La production à échelle industrielle, l'augmentation des cadences et la baisse des coûts, que ce soit dans le domaine de l'industrie, de l'agroalimentaire, du médical/pharmaceutique, des cosmétiques, ou tout autre domaine concerné par l'emballage, rendent aujourd'hui nécessaire l'automatisation de tout ou partie des processus d'emballage.

Derrière le terme « machine d'emballage et de conditionnement » se retrouve un certain nombre d'équipements ayant des fonctionnalités différentes :

- les machines de conditionnement, pour la fabrication d'emballages à usage unique ou réutilisables pour supporter différentes contraintes logistiques ;
- les machines de fabrication d'emballages qui produisent différents types d'emballages avec plusieurs procédés et matières ;
- les lignes de conditionnement qui assurent la fabrication de l'emballage primaire, du remplissage du produit et de sa fermeture individuelle ou groupée (ex. pot de yaourt) ;
- les machines de fermeture permettant de fermer, sceller, souder ou boucher rapidement et simplement des contenants, des sachets, bouteilles ... ;
- les machines de dosage/remplissage qui exécutent des opérations répétitives, permettent à la fois le dosage, le remplissage, le bouchage/operculage et le comptage automatique de produits pendant l'opération de conditionnement ;
- les machines à former les emballages (ex. caisses) assurant le formage de différents produits par collage ou encliquetage ;
- les machines à trier permettant également le comptage et la classification des produits à emballer ;
- les machines à suremballer ou étuyer qui garantissent la mise en volume, le remplissage et la fermeture par collage de l'étui ;
- les machines à embarquetter, assurant le formage des barquettes en carton et leur sur-enveloppe ;

- les machines à encartonner assurant la mise sous carton ;
- les machines à encaisser, pour le transport, la superposition et la protection de tout type de produits ;
- les machines à étiqueter ;
- les machines à décorer, manchonner, sérigraphier ;
- les robots pour le remplissage et toutes les manipulations de transitique ;
- les lignes de convoyage.

Le contexte réglementaire

Les entreprises de ce secteur doivent intégrer de nombreuses réglementations, notamment celles liées au secteur agro-alimentaire ou au secteur de la santé, particulièrement strictes, comme la directive européenne 2006/42/CE (sécurité de l'utilisateur et respect de normes électromagnétiques), le règlement (CE) n° 1935/2004 (matériaux en contact avec des denrées alimentaires), ainsi que les règles d'hygiène.

Des règles agroalimentaires spécifiques sont applicables sur les marchés à l'export. Par exemple, pour le marché américain, la Food and Drug Administration (FDA) vérifie la conformité de l'entreprise exportatrice avec la réglementation américaine. Les différents Etats ont également leurs réglementations en propre.

Les principaux représentants de la filière

Deux acteurs principaux sont au contact des entreprises franciliennes fabriquant des machines d'emballage et de conditionnement : le Symop (SYndicat des Machines et technOlogies de Production) et le Geppia (Groupement des Equipementiers du Process et du Packaging des Industries Agroalimentaires et non alimentaires), que la Direccte Ile-de-France a pu rencontrer dans le cadre de cette étude.

Au sein du Symop, le groupe emballage réunit une vingtaine d'entreprises françaises dont 7 en Ile-de-France. Le Symop travaille avec de nombreux acteurs comme Business France, l'Adepta (*Association pour le Développement des Echanges internationaux de Produits et Techniques Agroalimentaires*), le Cetim, (*Centre Technique des Industries Mécaniques*)... Les entreprises adhérentes peuvent être accompagnées dans les domaines juridique, fiscal, technique, économique et de la communication.

La majorité des entreprises adhérentes comptent entre 20 et 50 salariés. Le Symop est à l'origine du label « Productivez ». Ce label a été créé en 2012 et permet de distinguer des entreprises de différentes régions de France engagées dans une dynamique de renouvellement et de modernisation de leur outil productif (en particulier sur des machines plus respectueuses de l'environnement). En tant que syndicat, le Symop est membre du projet d'alliance nationale « réseau pour la nouvelle génération de l'industrie » pour la relance de l'industrie française, en application du plan « Industrie du futur », avec différents acteurs industriels, fédérations et organisations. Il vise ainsi à accompagner la mutation du tissu industriel français.

Le Geppia compte près de 100 membres dont 14 en Ile-de-France. L'ensemble des membres du Geppia représente environ 90 % du marché, un chiffre d'affaires annuel cumulé de ses membres d'environ 1,5 milliards d'euros (dont 45 % à l'exportation) et un volume d'environ 500 millions d'€ d'achats industriels (50% en sous-traitance). Il est partenaire de Business France, de l'Adepta, de Classe Export et du CNE. Le Geppia a mis en place trois structures pour aider ses membres à :

- rechercher des synergies et des conditions avec ses partenaires et fournisseurs industriels (aide au montage de dossiers de R&D individuelle ou collaborative entre ses membres...);
- rechercher des financements et les aider à monter les dossiers (innovation, ingénierie, export, investissement...);
- partager leurs connaissances et fédérer des actions groupées (promotion, salons, ingénierie, plate-forme commune ...)

La Direccte Ile-de-France a également rencontré le CNE (Conseil National de l'Emballage), association dont les principales missions sont :

- l'élaboration et la diffusion des bonnes pratiques de conception, de production, de diffusion et d'utilisation de l'emballage des produits ;
- l'émission d'avis ou de recommandations à l'attention des différentes parties prenantes ;
- la collaboration à l'élaboration d'une politique responsable d'écoconception des produits de consommation ...

MARCHE, ÉTAT DES LIEUX ET PRINCIPAUX ACTEURS DE LA FILIÈRE EN FRANCE ET EN ÎLE-DE-FRANCE

Le marché mondial des machines d'emballage et de conditionnement est important, puisqu'il représente environ 35 milliards de dollars. Du fait du développement de la population, de son urbanisation progressive et de son vieillissement, ce marché est en pleine croissance, et devrait être multiplié par 2 dans les 10 ans à venir, pour atteindre 63 milliards de dollars, soit une croissance annuelle moyenne de 5,5%. Cette croissance positive touche l'ensemble des filières de l'emballage (verre, plastique, carton, ...) à des taux différents, mais aucune n'est menacée de décroissance.

La France reste le 7^e marché mondial sur les prévisions à 10 ans, mais sa croissance est limitée, alors que les besoins sur des pays comme la Chine sont en croissance de près de 10% par an (Symop).

Afin d'établir un panorama de la filière de la fabrication de machines au niveau francilien, le choix a été fait de cibler le code NAF 2829A « fabrication d'équipements d'emballage, de conditionnement et de pesage », particulièrement représenté en Ile-de-France. Sur l'échantillon des 16 entreprises franciliennes rencontrées dans le cadre de l'étude, 10 codes NAF différents figurent : 2229B, 2562B, 2829A, 2829B, 2893Z, 2895Z, 2896Z, 2899A, 4669B, 3320C. Le code NAF 2829A est néanmoins majoritaire représentant un tiers des entreprises visitées, c'est pourquoi ce code sera retenu par la suite pour avoir une vision filière au niveau régional et national en partant des données de l'Insee. Ce sous-secteur de la fabrication de machines propose des équipements qui englobent différents stades du de l'emballage et du

conditionnement, comme indiqué précédemment : le remplissage, le dosage, l'emballage, le bouchage ... L'industrie agro-alimentaire est le client principal de ce secteur, qui travaille également beaucoup pour les secteurs de la pharmacie et des cosmétiques. Ces entreprises sont majoritairement des intégrateurs, qui réalisent la conception de leurs machines et l'assemblage, à partir d'éléments sous-traités. Elles s'appuient ainsi sur un réseau de sous-traitance.

En France, on compte 284 établissements dans ce secteur de la « fabrication d'équipements d'emballage, de conditionnement et de pesage » pour 5091 salariés en 2012 (source CLAP).

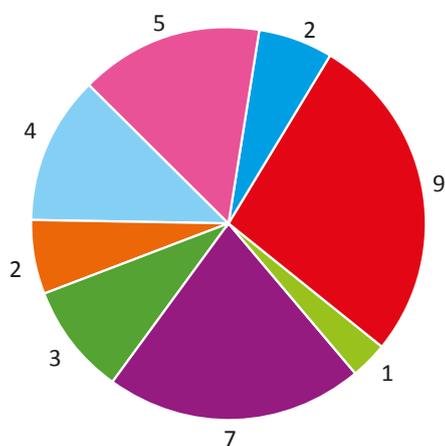
Selon l'Insee, le chiffre d'affaires hors taxe total de la filière (hors CA du groupe Sidel : 1, 5 milliards d'euros) était de 912 millions d'€ en 2012 dont 53% réalisé à l'export. D'après les statistiques 2013 du commerce extérieur (Douanes), 102 entreprises implantées en France dans ce secteur sont exportatrices. Ces exportations représentent 422 millions d'€, à comparer aux 66 millions d'€ importés par le secteur (balance commerciale positive).

Si 50 % des entreprises exportatrices sont des entreprises de moins de 20 salariés, 50 % des montants des exportations françaises du secteur sont assurés par les entreprises de plus de 20 salariés.

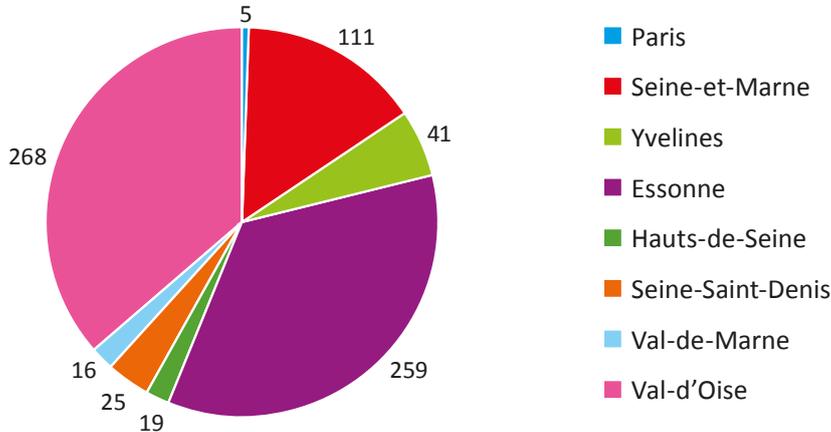
Si le marché domestique reste globalement stable, le marché mondial est en croissance et représente une opportunité de développement non négligeable pour le secteur.

En Ile-de-France, les 33 établissements et leurs effectifs se répartissent de la façon suivante suivant les différents départements :

Nombre d'établissements au 31/12/2012



Nombre de salariés au 31/12/2012



Les données financières représentatives du secteur en Île-de-France sont les suivantes (ESANE 2012) :

	Secteur de l'emballage	Industrie manufacturière
Taux de marge brute	5 %	5 %
VA/effectif salarié en ETP	76 000 €	79 000 €
Taux d'investissement	4 %	15 %
Taux d'endettement	10 %	20 %
Taux de valeur ajoutée	35 %	24 %
Rentabilité globale	8 %	7 %
Délais de paiement fournisseurs	72 jours	63 jours
Délais de paiement clients	85 jours	62 jours
CA/effectif salarié	216 000 €	332 000 €

Le secteur de l'emballage est donc globalement moins endetté que le secteur manufacturier au sens large. Mais il investit moins tout en ayant une valeur ajoutée supérieure au secteur industriel. Ces chiffres sont cohérents avec le positionnement d'ensemblier de la plupart de ces entreprises.

LES ENJEUX DU SECTEUR DES FABRICANTS DE MACHINES D'EMBALLAGE ET DE CONDITIONNEMENT EN ÎLE-DE-FRANCE

Seize entreprises ont été rencontrées par les chargés de mission de la Direccte Ile-de-France dans le cadre de cette étude. Afin de cibler les entreprises les plus pertinentes du secteur, la liste des entreprises à prospecter a été consolidée après échange avec le CNE, le Geppia et le Symop.

Les échanges fructueux avec les chefs d'entreprises ont mis en exergue des problématiques, des constats ou des pistes de réflexion détaillées dans la suite de cette étude.

Enjeux liés à la R&D

La R&D est au cœur de l'activité des constructeurs de machines d'emballage et de conditionnement, dont l'objectif est avant tout de répondre aux demandes souvent spécifiques des clients. Ces constructeurs ont ainsi davantage une approche R&D orientée vers la réponse à un besoin exprimé par le client, plutôt que la création de besoins.

Les évolutions sur les procédés de fabrication des machines ont d'ailleurs été plutôt rares ces dernières années, la transformation technologique des machines (intégration de l'automatique, de la mécatronique) ayant déjà été réalisée, et ayant conduit les entreprises françaises à être positionnées sur le haut de gamme. L'innovation aujourd'hui porte sur deux critères principaux : la productivité et les matériaux d'emballage (réduction des épaisseurs). Les demandes portent également sur la flexibilité, la polyvalence et la réduction de l'encombrement. Le montant de la R&D s'élève en moyenne entre 10 et 20 % du CA des entreprises, qui la financent principalement sur fonds propres et par l'intermédiaire du CIR (dont le montant varie en fonction de la taille de l'entreprise et qui représente en moyenne entre 3 et 5 % du CA).

Les constructeurs innovent majoritairement en interne, via leur propre bureau d'études. A quelques exceptions près, ils ne ressentent généralement pas le besoin de protéger leurs innovations par des brevets. Certains ont fait ce choix délibérément, afin de ne pas divulguer leur savoir-faire, car ils ne sont pas armés pour pister les contrefaçons ni pour attaquer, en particulier à l'étranger : ils ont plutôt recours au dépôt d'enveloppe Soleau. Cette spécificité de la R&D, orientée par

les clients, ne favorise pas le travail en réseau. Les entreprises profitent peu des réseaux existants pour mettre en place des collaborations. Des opportunités existent pourtant au sein notamment des pôles de compétitivité et pourraient permettre aux constructeurs de s'engager dans de nouveaux projets R&D, davantage en rupture et en anticipation des besoins, via les projets collaboratifs associant grands groupes, PME, laboratoires et écoles. Il existe d'ailleurs plusieurs pôles de compétitivité s'intéressant à la problématique de l'emballage, des machines et de la robotisation des lignes de production : entre autres les pôles Valorial, Terralia, Cosmetic Valley, Via Meca, Montblanc Industrie, Plastipolis, Novalog et Medicen. Ces pôles proposent et accompagnent régulièrement des projets de R&D collaborative en lien direct ou indirect avec les problématiques de l'emballage ou de la robotisation des lignes notamment lors des appels à projets du Fonds Unique Interministériel (FUI) qui peut subventionner à hauteur de 40 % les travaux R&D des PME des projets retenus.

Ces efforts de R&D peuvent également s'inscrire dans le cadre de l'évolution sociétale et porter sur la réduction de la consommation d'énergie des machines, la diminution de l'empreinte écologique des emballages, la fiabilisation et la simplification des machines grâce notamment à la mécatronique et la robotique ainsi que le développement de la télémaintenance. Les travaux de R&D sont aussi poussés par l'évolution de la réglementation (traçabilité des produits alimentaires) et la pression sur les prix exercée par les clients.

Enjeux liés à l'export

Les entreprises rencontrées confirment la part très importante de l'export dans leur activité : la majorité d'entre elles réalise plus de 50 % du chiffre d'affaires à l'étranger et ce indépendamment de leur taille. Selon les entreprises rencontrées, deux constructions différentes de projet export ont été observées :

- pour certaines, ce sont leurs clients français de grande envergure (L'Oréal, Danone, Nestlé, Yoplait, ...) qui à travers leurs implantations à l'étranger leur ont permis de se développer en dehors du périmètre national ;

- pour d'autres, il s'agit plus d'opportunités résultant du bouche à oreille et qui ont permis au fil du temps et des salons professionnels de constituer un carnet d'adresses important à l'export.

Pour la majorité des dirigeants rencontrés, l'export permet d'atténuer les effets de la conjoncture sur le marché national et d'apporter des perspectives de développement du chiffre d'affaires. Pour autant, mise à part la participation de ces entreprises à des salons spécialisés comme le salon de l'emballage à Villepinte ou Interpack à Düsseldorf, la majorité des entreprises rencontrées pratique très peu de prospection active à l'export. Ceci constitue un frein à leur conquête de parts de marché, en particulier dans des pays de forte croissance (Chine).

La difficulté de l'export dans cette filière réside dans la mise en place du service après-vente. En effet, les entreprises assurent le plus souvent la maintenance des parcs machines commercialisés, qui vieillit mécaniquement chaque année, se déploie géographiquement et augmente quantitativement. Par ailleurs, le fait d'exporter demande aux techniciens en charge de la maintenance de nouvelles compétences linguistiques et une grande disponibilité due aux déplacements récurrents. Ceci peut compliquer le recrutement déjà peu évident de ces profils techniques.

Les dispositifs de soutien à la prospection sont souvent méconnus des dirigeants (Coface, Crédit d'Impôt Export, dispositif des conseillers du commerce extérieur français). Le réseau des CCEF dispose pourtant de conseillers spécialisés sur ce secteur d'activité, qui peuvent aider les entreprises dans une recherche pro-active de marchés à l'export. Par ailleurs, Business France dispose d'un service spécialisé dans les questions réglementaires liées aux exportations.

Enjeux liés au marketing et à la communication

Les petites structures s'appuient beaucoup sur des clients fidèles qui leur font confiance et suffisent à remplir leur carnet de commande. Cependant, compte tenu de la durée de vie des machines, le renou-

vement est lent. Cette situation rend les constructeurs vulnérables en cas d'attaque de nouveaux entrants, notamment les concurrents de pays à bas coûts, et limite leur croissance.

Le marketing opérationnel est basé sur une stratégie de présence sur des salons professionnels et pour certains sur un réseau de représentants dans des pays étrangers. Ces derniers ont souvent une activité multi-cartes et peuvent représenter plusieurs marques. Les forces commerciales sont en général dédiées à la réalisation des offres ou à la présentation du savoir-faire de l'entreprise sans chercher réellement à réaliser une prospection active.

En ce qui concerne le marketing stratégique, peu d'entreprises ont une veille active de la

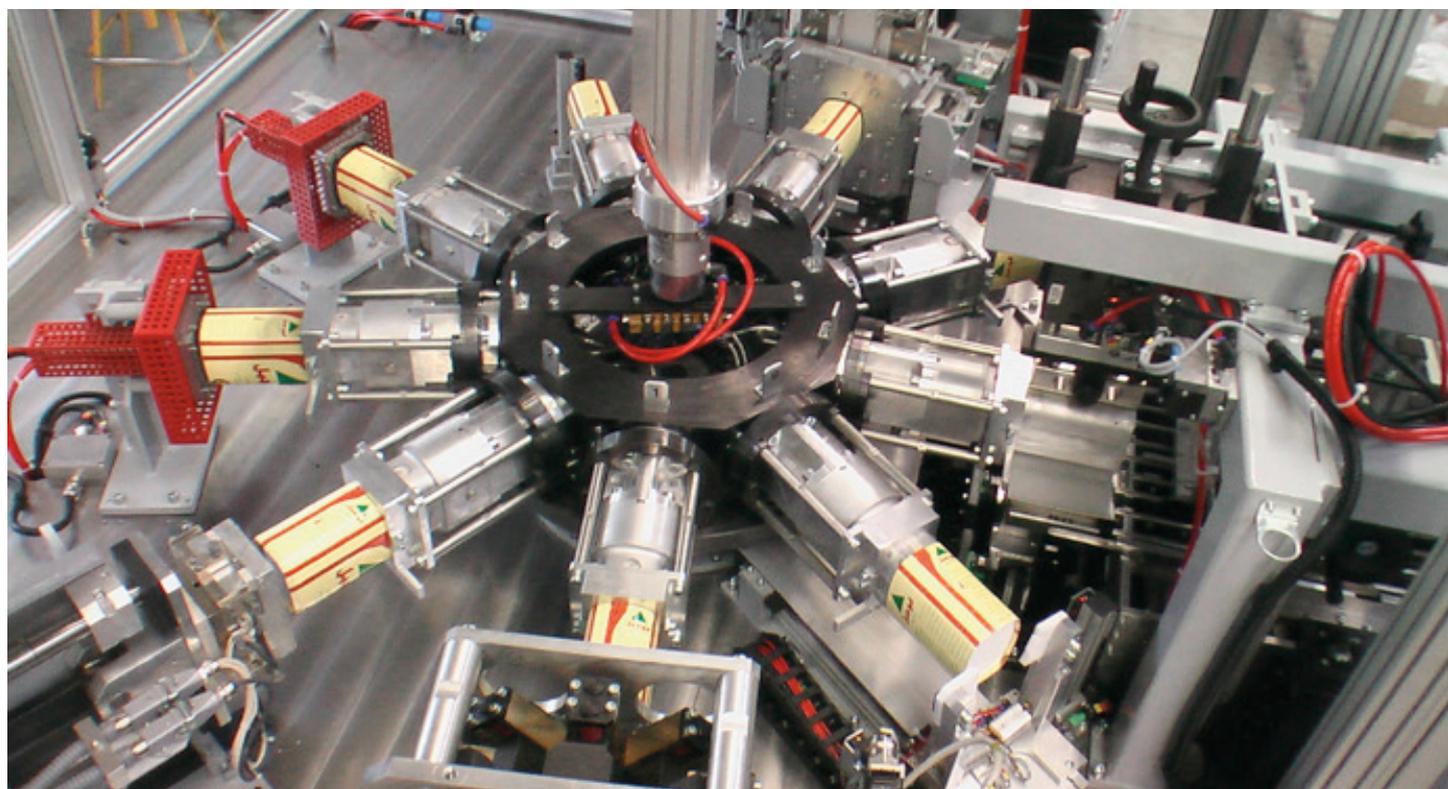
axe de développement stratégique pour certaines entreprises. La présence chez les clients par le biais du SAV est également une source d'information sur les futurs besoins des clients et alimente le marketing produit.

Enjeux liés au financement

La majorité des entreprises de ce secteur évoque des problèmes de financement qui peuvent être liés à la trésorerie, aux investissements, mais encore à la R&D. Une des difficultés est notamment le financement nécessaire du BFR (Besoin en Fonds de Roulement), qui reste élevé dans ce secteur par nature : ces entreprises fabriquent du matériel nécessitant une durée de fabrication longue et le paiement n'intervient pas immédiatement. Les entreprises doivent donc financer ce besoin sur leur trésorerie (15% maximum d'acompte à la commande).

prêts bancaires ou des cautions, du fait de leur taille relativement petite à comparer aux prix très importants des machines qu'elles commercialisent. Les dirigeants sont alors obligés d'investir sur leurs fonds propres. Une solution de financement peut se trouver dans les aides accordées par la BPI (affacturage, préfinancement de crédits d'impôts, nombreuses aides à l'export). L'action « recherche de financement » du Geppia peut également apporter l'aide nécessaire pour trouver un moyen d'augmenter la trésorerie. En cas de difficultés chroniques, des diagnostics peuvent être utiles à l'entreprise, qui peut alors se tourner vers la Direccte pour être orientée vers les dispositifs les plus adaptés.

Pour le financement de la R&D, en plus des dispositifs classiques (crédit d'impôt



concurrente et des tendances du marché. Elles ont connaissance des évolutions du marché grâce aux besoins exprimés par leurs clients, elles ne sont pas dans une démarche d'anticipation.

Le marketing promotionnel, peu développé, est relativement traditionnel (brochures, vidéos, machines de démonstration sur les salons), et fait peu appel à des moyens high tech qui ne sont peut-être pas adaptés au type de clientèle.

On peut noter que certains reconnaissent l'importance que le SAV et l'assistance aux clients peuvent avoir pour entretenir la satisfaction client, et par là même contribuer à leur fidélisation. C'est un

Certaines disent rencontrer moins de difficultés à l'export, le paiement étant effectué dans un délai moindre dû à des conditions contractuelles plus favorables aux fabricants (acompte entre 20 et 40 % à la commande selon les entreprises).

Ces entreprises étant des intégrateurs, elles n'ont pas de gros besoins en investissements dans des moyens de production lourds. Elles disposent par contre de bureaux d'études intégrés qui utilisent les outils modernes de CAO et de la 3D, ce qui nécessite des investissements importants dans le numérique et des formations coûteuses pour adapter les compétences en conséquence.

Les entreprises rencontrées se sentent en situation de difficulté pour négocier des

recherche, crédit d'impôt innovation, aides à l'innovation de BPI), des appels à projets du Programme d'Investissements d'Avenir peuvent aider aux travaux de R&D mais également aider les investissements de PME, sous forme de subventions ou d'avances remboursables. BPI met également à disposition des fonds, comme le prêt robotique (pour les programmes de robotisations). De la même façon, les clients des constructeurs vont pouvoir bénéficier, pour les achats de machines éligibles réalisés entre le 15 avril 2015 et le 14 avril 2016, du dispositif de suramortissement fiscal, qui devrait permettre de donner un effet levier aux commandes en attente et alimenter le carnet de commande des constructeurs.

Enjeux liés aux aspects RH

Les profils recherchés par les entreprises rencontrées sont relativement semblables : la demande concerne principalement les postes techniques en atelier (montage, assemblage, ajusteur) ou en bureau d'études, les techniciens de maintenance avec des compétences linguistiques et les commerciaux. Quasiment toutes les entreprises interrogées font état de difficultés de recrutement. L'obligation de se déplacer beaucoup et souvent (techniciens de maintenance et commerciaux), la charge de travail importante dans les PME, le manque d'intérêt des jeunes pour les métiers de l'industrie et de la mécanique ainsi que les problèmes de savoir-être sont de véritables freins identifiés.

Pour pallier ces difficultés de recrutements, les entreprises mettent en place des solutions alternatives. Plusieurs chefs d'entreprises ont choisi d'investir dans la formation technique des jeunes. Une entreprise a ainsi créé un centre de formation pour débutants au niveau CAP. Une autre entreprise est quant à elle à l'origine de la création d'une classe spécifique dans un lycée professionnel situé à proximité de l'entreprise. Certaines entreprises choisissent de former leurs salariés en interne, sur les sujets de la robotique et en langues. D'autres ont recours à l'apprentissage ou à l'alternance pour former en interne et trouver leurs futurs salariés. Sur l'alternance, certains chefs d'entreprises indiquent que la fiscalité actuelle sur ce dispositif constitue un frein à son utilisation plus large. Une des entreprises rencontrées est très impliquée sur la formation : le dirigeant est proche des lycées professionnels et d'un IUT dont il est le vice-président. Grâce à ce réseau, il recrute chaque année plusieurs apprentis. Les professionnels de l'impression d'emballages et d'étiquettes ont également décidé la création d'un centre de formation national pour début 2016 dédié aux métiers de l'emballage. Il sera installé à la Ferté-Bernard (Sarthe). Certaines entreprises envisagent la sous-traitance de leur SAV. D'autres réfléchissent, en lien avec le Symop, à la mutualisation de certains salariés.

Enjeux liés aux aspects réglementation et éco-conception

Plusieurs des entreprises interrogées ont mis en place des systèmes de management de la qualité permettant notamment de garantir la traçabilité. La plupart n'a pas de certification ISO 9001, car les clients ne le demandent pas. En revanche, elles travaillent conformément à cette norme, mais font l'économie de l'obtention de la certification et de son suivi.

L'éco-conception est un facteur de différenciation. La réduction de la consommation d'électricité des machines est souvent mise en avant dans les argumentaires commerciaux. L'un des industriels interrogés estime que la réduction de la consommation d'énergie ne constitue pas un réel enjeu dans la mesure où ces équipements sont de base peu consommateurs.

L'écoconception de l'emballage du produit final concerne de façon indirecte les fabricants de machines d'emballage et de conditionnement. Les innovations proposées par les concepteurs de machines peuvent permettre de réduire la consommation de matières premières, générant ainsi une baisse du coût de l'emballage final (80 % du prix d'une bouteille réside dans la matière première). Sans oublier une tendance qui commence à apparaître visant à s'assurer qu'en fin de vie chez le client final, les machines et leurs composants soient recyclables.

Enjeux liés à la structuration de la filière

La plupart des entreprises rencontrées n'est pas impliquée dans les syndicats ou groupements professionnels, qu'ils jugent par ailleurs en concurrence les uns avec les autres. Pour celles qui sont adhérentes, le choix s'est fait par rapport aux autres adhérents (clients, collègues). Pour d'autres, les services apportés sont un critère de choix. La taille des entreprises influe également, avec un acteur plutôt jugé par les entreprises comme adapté aux grands groupes, et l'autre considéré comme orienté PME. En tout état de cause, les entreprises rencontrées attendent d'un syndicat ou groupement professionnel :

- l'accès à un grand réseau d'entreprises ;
- des réflexions stratégiques pertinentes pour le devenir des PME ;
- une veille technologique ;
- un accompagnement sur des manifestations à l'étranger, des rencontres entre entreprises et une aide si nécessaire.

Lors des visites, les dirigeants n'ont pas particulièrement évoqué le souhait d'une filière plus structurée. Un rapprochement entre les entreprises semble peu évident : leurs activités bien spécifiques sont rarement complémentaires, d'autant que beaucoup sont sur un marché de niche qui leur est propre et sont ainsi en concurrence.

Le Symop et le Geppia ont cependant fait part du même constat : à l'étranger, le regroupement et le rachat d'entreprises conduit à la création de géants dans le secteur, tandis qu'en France, le manque

de fédération des entreprises entre elles conduit au rachat de belles sociétés françaises par des groupes étrangers. Pour les entreprises françaises qui restent indépendantes, la concurrence augmente fortement (montée en puissance des fabricants à bas coût) et elles peuvent avoir du mal à se positionner par rapport à ces géants. Il serait fortement utile que des entreprises françaises se regroupent pour proposer une offre globale et ainsi répondre de façon groupée à certains appels d'offres notamment à l'international.

Les fabricants de machines d'emballage sont essentiellement des intégrateurs : ils font appel à des sous-traitants dans les domaines de l'électronique, de la plasturgie, de la mécanique, du numérique. Ils bénéficient de la présence en Ile-de-France d'un réseau dense d'entreprises mécaniciennes. Une des entreprises interrogée a souligné que la réactivité de ce réseau de sous-traitants est un atout en cas de problème de SAV.

Les donneurs d'ordre des fabricants de machines d'emballage appartiennent essentiellement aux secteurs des industries agroalimentaire, cosmétique et pharmaceutique. Les problématiques liées à l'emballage revêtent un intérêt majeur pour eux : l'emballage porte l'image du produit. Ils sont donc extrêmement attentifs à la conception des machines d'emballage. Néanmoins, une visibilité sur les tendances et les besoins à moyen terme des donneurs d'ordre serait un atout pour aider les fabricants à anticiper les nouvelles tendances et à innover dans la bonne direction.



©Symop

CONCLUSION

Les entreprises qui fabriquent des machines-outils en Ile-de-France ont pu maintenir leur activité face à la concurrence des pays à bas coûts, car elles disposent d'un savoir-faire qui leur permet de répondre aux demandes spécifiques de leurs clients. Elles sont également, en Ile-de-France, à proximité de grands donneurs d'ordre clients, ce qui facilite la réactivité et l'écoute de leurs besoins.

Pour continuer à se développer, elles doivent être attentives aux évolutions du marché.

Les pistes de réflexions prioritaires et identifiées par la Direccte Ile-de-France pour que cette filière continue de se développer sont :

- **un travail collectif** du secteur et plus largement de la filière mécanique pour faire connaître leurs métiers, notamment vis-à-vis des jeunes en recherche d'orientation ;

- **une meilleure organisation des démarches export** de la filière, pour favoriser des réponses communes, et une meilleure utilisation des dispositifs existants (notamment d'Etat) pour identifier les marchés et les pays qui ont des besoins dans ce secteur ;

- **des journées dédiées à l'échange d'information** entre grands donneurs d'ordre et les fournisseurs pourraient également permettre d'améliorer la visibilité sur les

marchés et aider les entreprises du secteur à se positionner en amont des besoins ;

- **la recherche de complémentarités** entre entreprises pour favoriser les rapprochements potentiels que ce soit pour des travaux de R&D collaborative ou pour répondre à des appels d'offre de façon groupée, mais qui nécessite l'émergence d'un porteur de ce projet. Le groupement des entreprises via les appels à projets (type PIA) peut aider à cette structuration de la filière.

Ces actions pourraient être menées en partenariat avec les syndicats et associations professionnels qui ont été partie prenante de cette étude.

Matrice d'analyse stratégique

FORCES

- > Des machines performantes et fiables, grâce à une R&D soutenue.
- > Des entreprises qui s'adaptent à la conjoncture sur les ressources humaines (formations).
- > Un secteur qui reste en développement : besoin de nouveaux emballages pour suivre l'innovation produit, le marketing, les évolutions réglementaires.
- > L'intégration du SAV (satisfaction client).
- > Présence de grands donneurs d'ordre dans les secteurs alimentaires, cosmétiques ... sur le territoire national et avec des développements à l'export.
- > Présence en Ile-de-France d'un tissu important de sous-traitants.
- > Des entreprises anciennes, avec une assise financière.
- > Des clients fidèles et variés.

FAIBLESSES

- > La démarche d'anticipation des besoins des clients pourrait être développée pour proposer plus d'innovations et susciter des besoins chez les clients.
- > Secteur peu engagé encore dans des projets collaboratifs type FUI, peu de relations « verticales » dans la chaîne de valeur de la filière, peu de groupements d'entreprises du secteur pour répondre à des appels d'offre un peu conséquents, notamment à l'étranger.
- > Secteur peu enclin à communiquer et à développer des démarches marketing pour trouver de nouveaux clients, notamment à l'export.
- > Des difficultés de recrutement, plus spécifiquement dans certains métiers de la mécanique, et un secteur peu attractif pour les jeunes.

OPPORTUNITÉS

- > Un marché en croissance principalement à l'export et des perspectives encore plus intéressantes pour des groupements d'entreprises.
- > Aides d'Etat et autres organismes pour développer l'innovation et l'usine du futur.
- > Mise en place du dispositif de suramortissement fiscal, qui devrait relancer la commande de machines.
- > Aides d'Etat et autres organismes pour développer l'export.
- > Le recours à l'intelligence économique doit être un levier pour ces entreprises, par exemple pour identifier de nouveaux marchés, des nouveaux besoins de clients.
- > Les compétences numériques ont peu été abordées naturellement lors des entretiens avec les entreprises. Des axes de progrès sont peut-être nécessaires sur ce point (emballages connectés ; e-maintenance ?).

MENACES

- > Cadre réglementaire, notamment à l'export, complexe voire protectionniste.
- > Montée en gamme des pays à bas coûts, qui viendrait prendre des parts sur le marché haut-de-gamme des entreprises rencontrées.
- > Entreprises plutôt de petite taille, avec plus de difficultés dans l'accès aux financements.
- > Un relatif vieillissement des dirigeants qui commence à poser soit un problème de succession ou de cession, soit un manque de formation aux nouvelles techniques marketing et commerciales.
- > Un coût de production en Ile de France plus élevé qu'en province.