

Restitution du diagnostic auprès des entreprises industrielles de la Haute-Savoie en vue du développement de l'antenne d'Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

haute 
savoie
le Département

Mot d'accueil

Stéphanie Pernod

Première vice-présidente de la Région,
déléguée à l'économie,
à la relocalisation, à la préférence
régionale et au numérique



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

Martial Saddier

Président du Conseil
départemental de la Haute-
Savoie

haute 
savoie
le Département

Point d'étape sur le développement de l'Antenne

Franck Colcombet,
Président du Directoire Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises



La Région

Auvergne-Rhône-Alpes

— **ENTREPRISES**

LES CONDITIONS FAVORABLES AU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE LA HAUTE SAVOIE

Synthèse des travaux | Cluses, 13 septembre 2022

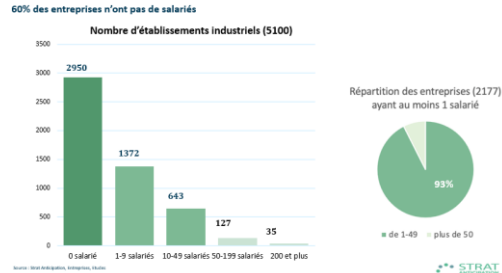


AGENDA

- ▶ LE SECTEUR INDUSTRIEL DE LA HAUTE SAVOIE, LE PANEL DE L'ETUDE
- ▶ LES ENJEUX ET AXES DE PROGRES DES ENTREPRISES
- ▶ LES BESOINS EXPRIMÉS
- ▶ CONCLUSION

Panel de l'étude

LE CHAMPS DE L'ETUDE



4 groupes d'activités portent aujourd'hui, plus de 70% du secteur industriel de Haute-Savoie

Groupe d'activités	Code NAF
S1 Métallurgie et fabrication de produits métalliques	2410-2599
S2 Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits	1011-1107
S3 Fabrication de machines et équipements N.c.a.	2812-2899
S4 Autres industries manufacturières, réparation et installation	3299-3320

➤ 77% des 2208 entreprises opèrent dans les 4 groupes d'activités *

- * S1: 28%;
- * S2: 15%;
- * S3: 15%;
- * S4: 11%



➤ 70% des 44 379 emplois sont pourvus dans les 4 groupes d'activités *

- * S1: 27%;
- * S2: 31%;
- * S3: 4%;
- * S4: 14%



Le décalottage, 7708 emplois, représentent 61% de S1 et 17% du total

Source: STRAT, INSEE, INRS, ISTAT

Le panel est représentatif de la diversité des entreprises en Haute Savoie

ENTREPRISES CONTACTÉES
151

Entreprises ayant participées 65 soit 43 % de taux de réponse.

ENTRETIENS/MONOGRAPHIES : 25 (16 000 salariés et ~4,1 Mds de CA)

- * des échanges sincères et productifs,
- * près de 100 heures d'entretien,
- * une attente forte de la plupart des interlocuteurs pour le territoire.

REPONSES AUX QUESTIONNAIRES : 62

- * un taux de réponse global satisfaisant (41%) pour la représentativité de l'échantillon.

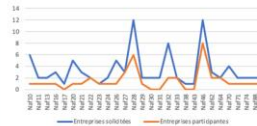
Source: INSEE, STRAT, INRS, ISTAT



Des entreprises de toutes les activités industrielles et de l'ensemble du département

ENTREPRISES CONTACTÉES
151

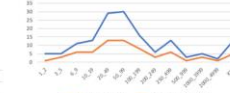
Profil du panel des entreprises
(Code NAF - hors 25 *)



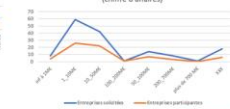
[*] Hors des secteurs de services du programme, nous avons pu évaluer le poids représentatif sur le graphique les données relatives au code NAF 25. Mais nous soulignons 65 entreprises du code NAF 25, 28 d'entreprises ont participé aux entretiens.

Source: INSEE, STRAT, INRS, ISTAT

Profil du panel des entreprises
(nombre de salariés)



Profil du panel des entreprises
(chiffre d'affaires)



Le panel est représentatif de la diversité des entreprises en Haute Savoie

ENTREPRISES CONTACTEES

151

Entreprises ayant participées 65 soit 43 % de taux de réponse.

ENTRETIENS/MONOGRAPHIES : 25 (16 000 salariés et ~4,1 Mds de CA)

- des échanges sincères et productifs,
- près de 100 heures d'entretien,
- une attente forte de la plupart des interlocuteurs pour le territoire.

33% DU PIB
DU
TERRITOIRE

REPONSES AUX QUESTIONNAIRES : 62

- un taux de réponse global satisfaisant (41%) pour la représentativité de l'échantillon.

▶ Les enjeux exprimés par les entreprises

Six blocs d'enjeux sont identifiés : les marchés...

Evolution des marchés :

- identifier et prendre rapidement les parts de marché ciblées et disponibles,
- intégrer les changements de marché et anticiper une mutation/diversification (effondrement des commandes liés au moteur thermique, changements des demandes des consommateurs),
- identifier et gérer la concurrence et en particulier celle des pays émergents.

Evolution de la chaîne de valeur et des business modèles :

- éviter la dépendance vis à vis de gros clients et sortir de la posture de sous-traitant,
- anticiper les changements de comportement des clients (certains réintègrent la valeur chez eux).

Source : Strat Anticipative, Anticip'Age

LES SPÉCIFICITÉS DE LA HAUTE SAVOIRE SONT RECHERCHÉES EN VERT



12

Les évolutions réglementaires et la transition climatique...

Evolution réglementaire et des normes :

- Identifier et intégrer ces évolutions par secteur (médical, urbanisme,...) et par thématique (environnement, RGPD, cybersécurité,...).

Contraintes liées aux changements climatiques :

- Comprendre et intégrer ces contraintes (demande de clients, réglementation) en les transformant si possible en opportunités.

Source : Strat Anticipative, Anticip'Age

LES SPÉCIFICITÉS DE LA HAUTE SAVOIRE SONT RECHERCHÉES EN VERT



13

les ressources,

Risques liés à la disponibilité de financements:

- Anticiper les besoins (BFR, croissance externe, innovation, ...).

Maîtrise des compétences et des savoir-faire:

- Résoudre les difficultés de recrutement et les difficultés d'installation pour les bas salaires (logement, transport,...),
- Gagner de la résistance au changement,
- Éviter la perte des compétences clés de l'entreprise (concurrence salariale frontalière, départ à la retraite,...)

Risques liés à l'approvisionnement:

- Piloter ces risques. Innover et diversifier ses sources d'approvisionnement (matière première et énergie). Anticiper et intégrer l'inflation associée.

Risques liés à la disponibilité du foncier industriel

- Dialoguer avec les élus pour mettre en priorité aux industriels, le foncier disponible ; faire évoluer les réglementations pour la construction en hauteur.

Source : Strat Anticipative, Anticip'Age



14

mais aussi...

Le désenclavement,

- chercher l'innovation hors du territoire et attirer des start-up,
- contribuer à l'émergence de nouvelles filières.

Le transport et le contexte mondial,

- dialoguer avec les élus pour désenclaver géographiquement le territoire (transport,..)
- s'approprier et intégrer les incertitudes économiques (marché, volatilité des taux de changes,...) et politiques du moment.

Source : Strat Anticipative, Anticip'Age

LES SPÉCIFICITÉS DE LA HAUTE SAVOIRE SONT RECHERCHÉES EN VERT



15



LES FILIERES DU FUTUR

Les informations reçues des entreprises nous ont permis de classer le dynamisme de certains secteurs industriels prometteurs pour la Haute-Savoie

★★★★★

- Défense
- Mobilité Urbaine
- Robotisation, Automatisation
- Mutation des process industriels

★★★★★

- Hydrogène
- Médical
- Outdoor
- Pharma & Biopharma
- Véhicule électrique

★★★★★

- Agro-alimentaire
- Bâtiment
- Luxe et horlogerie

★★★★★

- Ferroviaire
- Photovoltaïque

★★★★★

- Textile

★ ★ ★ ★ ★ ➤ Marché stratégique
 ★ ★ ★ ★ ★ ➤ Marché faiblement stratégique

LES BESOINS DES ENTREPRISES

Sortir de la sous-traitance, relocaliser en Haute-Savoie, se diversifier et se développer

Sortir de la sous-traitance, relocaliser en Haute Savoie, se diversifier et se développer en groupe sont les besoins spécifiques du territoire

ETAT DES LIEUX

- La croissance du CA pour le panel pour la période de 2019–2021 est de 7,8 %.
- 55% des entreprises du panel anticipent une croissance et seuls 38% anticipent une baisse,
- 28% des entreprises du panel ont indiqué avoir une activité menacée,
- 22% des entreprises consultées déclarent que 80% de leur CA est réalisé avec moins de 5 clients
- 38% des entreprises du panel ont exprimé une volonté de rapprochement capitalistique avec d'autres entreprises,
- seuls 5% des entreprises du décolletage sont restés ultraspécialisés,
- la concurrence se renforce (acteurs asiatiques, acteurs du digital pour la domotique,...),

Sortir de la sous-traitance, relocaliser en Haute Savoie, se diversifier et se développer en groupe sont les besoins spécifiques du territoire

PROJETS DE DEVELOPPEMENT

- assurer une croissance organique en améliorant l'offre ou en cherchant de nouveaux clients,
- se diversifier ou muter vers de nouveaux secteurs d'activités (sortir de l'automobile),
- réaliser une croissance externe ou de fusion,
- apprendre à gérer la décroissance,
- réussir une relocalisation en Haute Savoie

Sortir de la sous-traitance, relocaliser en Haute Savoie, se diversifier et se développer en groupe sont les besoins spécifiques du territoire

BESOINS D'EXPERTISES & DE FINANCEMENT

- Entre 40 et 47 % des entreprises ayant répondu à la question déclarent avoir besoin d'aide pour réaliser des opérations de croissance externe,
- STRATEGIE : comprendre les marchés de demain et construire une vision stratégique, sortir du syndrome de la sous-traitance, anticiper et comprendre les changements de business model, établir une stratégie commerciale,
- ETUDE : accéder à des études stratégiques à des prix raisonnables,
- MARKETING & COMMUNICATION : améliorer sa notoriété en général (et son empreinte digitale en particulier),
- FINANCEMENT : accéder et répondre efficacement aux financements locaux, nationaux et internationaux

Sortir de la sous-traitance, relocaliser en Haute Savoie, se diversifier et se développer en groupe sont les besoins spécifiques du territoire

BESOINS DE CONTACTS BUSINESS

- accéder à des donneurs d'ordre potentiels suite à une mutation vers un nouveau secteur d'activité (exemple : Défense) et créer une crédibilité,
- travailler dans une dynamique industrielle collective au niveau de la Haute-Savoie, mettre en place des stratégies communes.



PROJETS DE
DEVELOPPEMENT

- assurer une croissance organique en améliorant l'offre ou en cherchant de nouveaux clients,
- se diversifier ou muter vers de nouveaux secteurs d'activités (sortir de l'automobile),
- réaliser une croissance externe ou de fusion,
- apprendre à gérer la décroissance,
- réussir une relocalisation en Haute Savoie

**BESOINS
D'EXPERTISES
& DE
FINANCEMENT**

- Entre 40 et 47 % des entreprises ayant répondu à la question déclarent avoir besoin d'aide pour réaliser des opérations de croissance externe,
- STRATEGIE : comprendre les marchés de demain et construire une vision stratégique, **sortir du syndrome de la sous-traitance**, anticiper et comprendre les changements de business model, établir une stratégie commerciale,
- ETUDE : accéder à des études stratégiques à des prix raisonnables,
- MARKETING & COMMUNICATION : améliorer sa notoriété en général (et son empreinte digitale en particulier),
- FINANCEMENT : accéder et répondre efficacement aux financements locaux, nationaux et internationaux

BESOINS DE
CONTACTS
BUSINESS

- accéder à des donneurs d'ordre potentiels suite à une mutation vers un nouveau secteur d'activité (exemple : Défense) et créer une crédibilité,
- travailler dans une dynamique industrielle collective au niveau de la Haute-Savoie, mettre en place des stratégies communes.

VERBATIMS

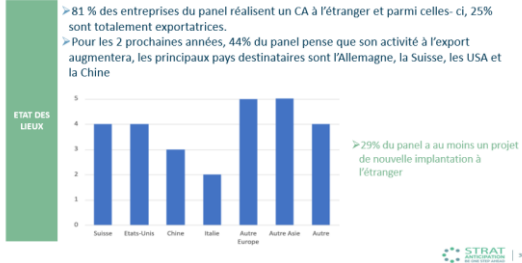
- « Nous avons besoin d'étude pour définir notre stratégie de demain »
- « Comprendre les marchés de demain et établir notre stratégie de croissance, par des rencontres (autres entreprises, partenaires de recherches, experts, start-up...) et par des études »
- « Nous n'avons pas trouvé d'animation locale autour des sujets qui nous intéressent dans le domaine de l'industrie 4,0, mais plutôt au niveau national »

VERBATIMS

- « Nous avons besoin d'étude pour définir notre stratégie de demain »
- « Comprendre les marchés de demain et établir notre stratégie de croissance, par des rencontres (autres entreprises, partenaires de recherches, experts, start-up...) et par des études »
- « Nous n'avons pas trouvé d'animation locale autour des sujets qui nous intéressent dans le domaine de l'industrie 4,0, mais plutôt au niveau national »

► Le développement à l'international

Pour son développement à l'international, les demandes spécifiques concernent l'amélioration de la notoriété et le travail en groupe.



Pour son développement à l'international, les demandes spécifiques concernent l'amélioration de la notoriété et le travail en groupe.

- PROJETS DE DEVELOPPEMENT**
- assurer une croissance organique en cherchant de nouveaux clients à l'international, en particulier dans les pays où une offre haut de gamme permet de prendre des parts de marché rapidement,
 - réaliser une croissance externe ou de fusion à l'étranger,
 - rapatrier une activité à l'international vers la Haute Savoie
- STRAT Stratégie & Travail en Groupe | 31

Pour son développement à l'international, les demandes spécifiques concernent l'amélioration de la notoriété et le travail en groupe.

- BESOINS D'EXPERTISES & DE FINANCEMENT**
- STRATEGIE : identifier un marché à l'international, identifier et gérer la concurrence et en particulier celle des pays émergents, établir une stratégie commerciale,
 - ETUDE : accéder à des études stratégiques sur des marchés à l'étranger à des prix raisonnables,
 - MARKETING & COMMUNICATION : améliorer la notoriété à l'international,
 - OPERATIONNEL : réussir l'implémentation dans un pays nouveau, accéder plus facilement aux VIE,
 - REGLEMENTAIRE & CULTURELLE : comprendre les spécificités du pays en termes réglementaire et de culture,
 - FINANCEMENT : accéder et répondre efficacement aux financements locaux, nationaux et internationaux
- STRAT Stratégie & Travail en Groupe | 32

Pour son développement à l'international, les demandes spécifiques concernent l'amélioration de la notoriété et le travail en groupe.

- BESOINS DE CONTACTS BUSINESS**
- accéder à des donneurs d'ordre potentiels dans un nouveau pays,
 - travailler dans une dynamique industrielle collective au niveau de la Haute-Savoie
 - Mettre en place des stratégies communes pour gagner des parts de marché à l'international.
- STRAT Stratégie & Travail en Groupe | 33

▶ Le développement RH

La principale préoccupation spécifique à la Haute Savoie en termes de RH est la difficulté de recruter des profils à bas salaire du fait de la cherté de la vie.

- La période 2019-2021 montre une croissance des effectifs de 1,7% pour l'ensemble du panel avec un intervalle très large (+67% et -31%)
- 90% du panel pense avoir un effectif stable ou à la hausse (51%) pour les deux ans à venir,
- 96 % du panel déclare avoir un climat social satisfaisant ou très satisfaisant



- 96 % du panel déclare avoir un climat social satisfaisant ou très satisfaisant
- 87% des entreprises qui ont répondu déclarent avoir des soucis de recrutement (principalement pour les métiers de techniciens)
- de nombreuses sociétés n'ont pas de DRH et/ou manquent de compétences RH.

La principale préoccupation spécifique à la Haute Savoie en termes de RH est la difficulté de recruter des profils à bas salaire du fait de la cherté de la vie.

PROJETS DE DEVELOPPEMENT

- recruter pour accompagner la croissance,
- former pour répondre aux besoins de recrutement de techniciens,
- former pour accompagner la transformation de l'organisation (nouveaux métiers, nouveaux secteurs, nouvelles technologies, nouvelles réglementations,....)

La principale préoccupation spécifique à la Haute Savoie en termes de RH est la difficulté de recruter des profils à bas salaire du fait de la cherté de la vie.

- RECRUTEMENT : sélectionner des candidats, lancer et animer le processus de recrutement (fiche de poste, offre d'emploi, ...), obtenir des méthodes et des outils pour accompagner la gestion des RH,
- FORMATION : avoir un référentiel des formations continues,
- GESTION DU CHANGEMENT : transformer l'organisation de l'entreprise,
- MARKETING & COMMUNICATION : améliorer l'image du métier de technicien,
- FINANCEMENT : financer la formation, accompagner les bas salaires pour s'installer en Haute Savoie

La principale préoccupation spécifique à la Haute Savoie en termes de RH est la difficulté de recruter des profils à bas salaire du fait de la cherté de la vie.

BESOINS GLOBAUX

- Trouver des solutions au niveau du territoire pour faciliter le recrutement de salariés à bas salaire :
 - communication sur l'attractivité du territoire, partenariats avec des écoles, création d'une école d'ingénieurs ou d'un centre de formation, accompagnement pour intégrer la cherté de la vie locale, amélioration des processus d'installation des nouveaux recrutés, cadrage de la concurrence frontalière, cadrage de la concurrence à l'intérieur du territoire, ...),
- Accéder à des solutions de partage des ressources, participer à des actions RH communes entre entreprises

► La recherche, fer de lance

La recherche pour développer des offres à Haute Valeur Ajoutée est coûteuse. Elle est le fer de lance du secteur de la Haute Savoie.

ETAT DES LIEUX

- 60% du panel déclare avoir un département de R&D avec un budget en hausse pour plus de la moitié d'entre eux,
- De nombreuses entreprises de Haute Savoie déposent régulièrement des brevets, principalement celles qui proposent une offre à haute valeur ajoutée avec une innovation de rupture
- 56 % du panel qui a répondu avoir une activité de R&D, déclare avoir développé un partenariat (entreprise, centre de recherche, université) pour leur innovation,
- L'environnement frontalier est propice aux partenariats internationaux

La recherche pour développer des offres à Haute Valeur Ajoutée est coûteuse. Elle est le fer de lance du secteur de la Haute Savoie.

PROJETS DE DEVELOPPEMENT

Innovier pour répondre aux évolutions des demandes, pour fidéliser le client

- PRODUITS : matériaux, matériaux recyclés, technologies de fabrication;
- SOLUTIONS : focus sur l'usage client avec des outils additionnels au produit (capteurs, logiciels, data), intégrant la notion de durabilité et une meilleure interface avec le client);
- SERVICES : maintenance, maintenance prédictive, réparabilité, SAV

Innovier et transformer pour améliorer ses performances et ses marges, remonter la chaîne de valeur :

- PRODUCTION : outil industriel (agilité, standardisation, qualité, productivité, consommation d'énergie) avec usage de la robotisation, l'automatisation, les SI, et les nouvelles technologies;
- DISTRIBUTION : distribution digitale;
- ENVIRONNEMENT : transformer les contraintes environnementales en opportunités (offre, organisation, image, recyclage, économie circulaire,...)
- SYSTÈME D'INFORMATION : Informatisation du département de R&D,

La recherche pour développer des offres à Haute Valeur Ajoutée est coûteuse. Elle est le fer de lance du secteur de la Haute Savoie.

BESOINS D'EXPERTISES & DE FINANCEMENT

- TECHNIQUE D'INNOVATION : accéder aux techniques de création de nouveaux produits, de nouvelles offres, du management de l'innovation, de la valorisation de l'innovation, de la co-conception, de l'éco-conception, d'informatisation du laboratoire,
- RECRUTEMENT : identifier et recruter des compétences porteuses d'innovation,
- INSPIRATION : être en contact avec l'innovation (international, universités, 'collègues', start-up,...),
- DYNAMIQUE : s'inscrire dans une dynamique régionale, nationale, européenne,
- FINANCEMENT : accéder plus facilement aux financements de l'innovation pour (chercher, concevoir, industrialiser, déposer des brevets à l'international)

Les entreprises de la Haute Savoie souhaitent que le territoire attire des entreprises nouvelles, innovantes, anticipatrices des filières du futur.

ETAT DES LIEUX

- faire sortir le territoire de son enclavement géographique (transport)
- faire sortir le territoire de son enclavement industriel (secteurs, international, start-up)
- rééquilibrer la dynamique industrielle (géographie, secteur)

BESOINS GLOBAUX

Attractivité du territoire par :

- la présence d'entreprises nouvelles, innovantes, porteuses de dynamisme et d'idées pour l'ensemble des entreprises industrielles de la Haute Savoie,
- l'initiation de partenariats nouveaux avec des entreprises, des universités, des centres de recherche
- La promotion de l'image du tissu industriel du territoire au-delà du territoire (recrutement, installation, investisseurs, ..)

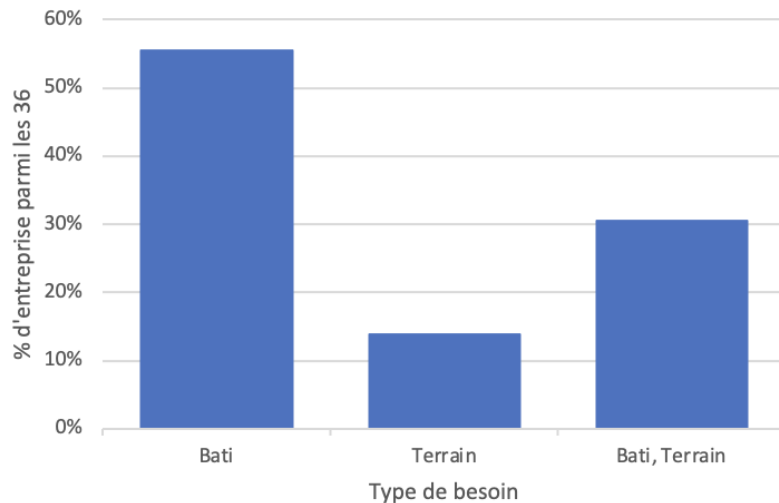
LES BESOINS COMPLEMENTAIRES DES ENTREPRISES

Le foncier industriel est une préoccupation forte et spécifique des entreprises de la Haute Savoie

0,5

ETAT DES LIEUX

➤ 56 % du panel a un projet foncier industriel



- Le sujet du foncier est un frein pour le développement local
- Le manque de foncier accessible dégrade l'activité ou fait perdre des opportunités de relocalisation
- La concurrence est forte, la délocalisation est possible

Les demandes spécifiques du territoire dans le domaine de l'environnement concernent le recyclage des matières premières et la production d'énergie en local

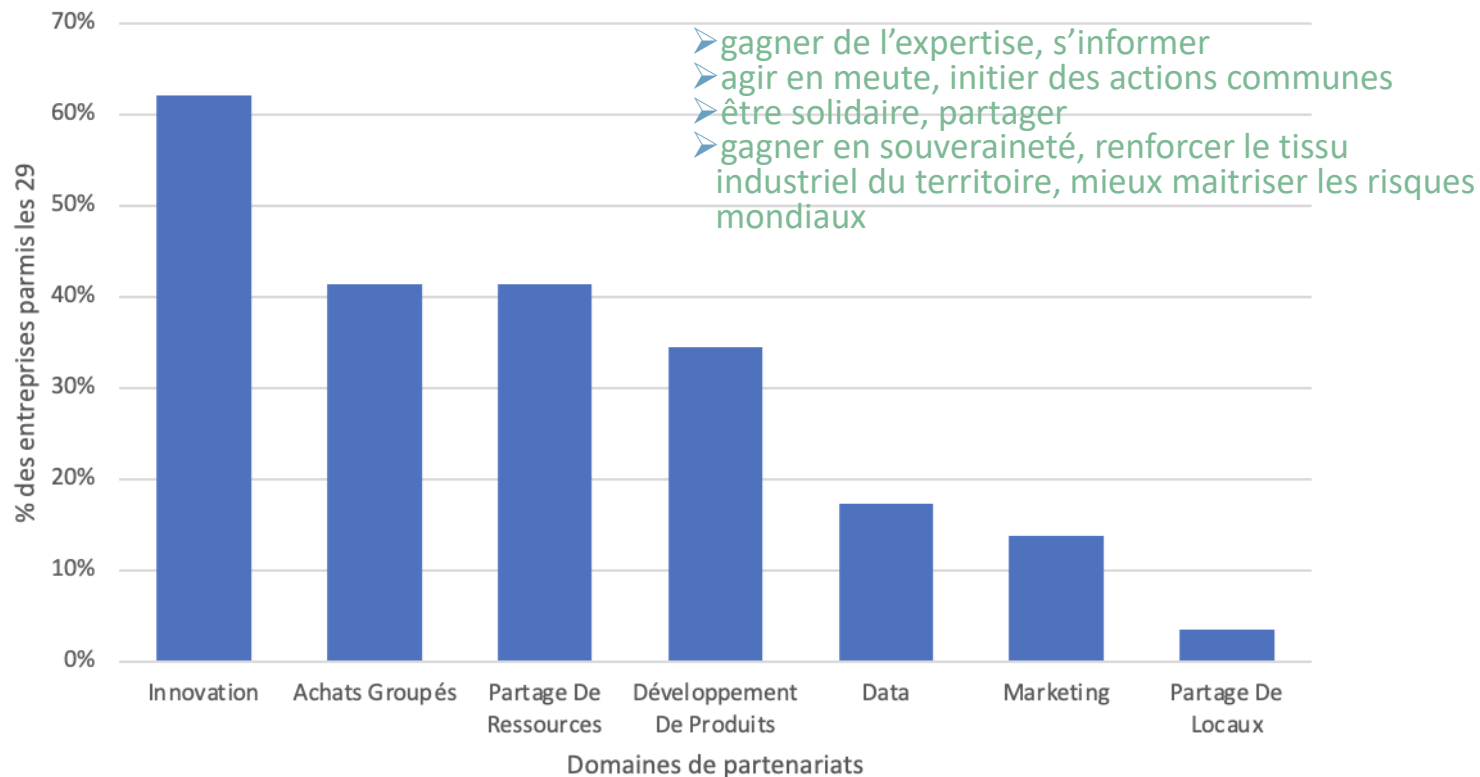
0,5

ETAT DES LIEUX

- 50% du panel a mis en place un programme de transformation environnementale, parfois par des initiatives locales, parfois dans le cadre d'un projet groupe.
- 53% du panel a réalisé un diagnostic énergétique. 27% du panel déclare avoir réalisé un bilan carbone.
- Les entreprises mettent en place des actions tout du long de la chaîne de valeur
- 56% des entreprises ayant répondu à la question déclarent avoir au moins un poste en charge du RSE.
- La plupart des entreprises cherchent à obtenir un label reconnu (Iso 14001, Ecovadis, Bcorp).

Les entreprises souhaitent consolider l'esprit d'équipe du territoire par des actions et des projets communs

ETAT DES
LIEUX



**PROJETS DE
DEVELOPPEMENT**

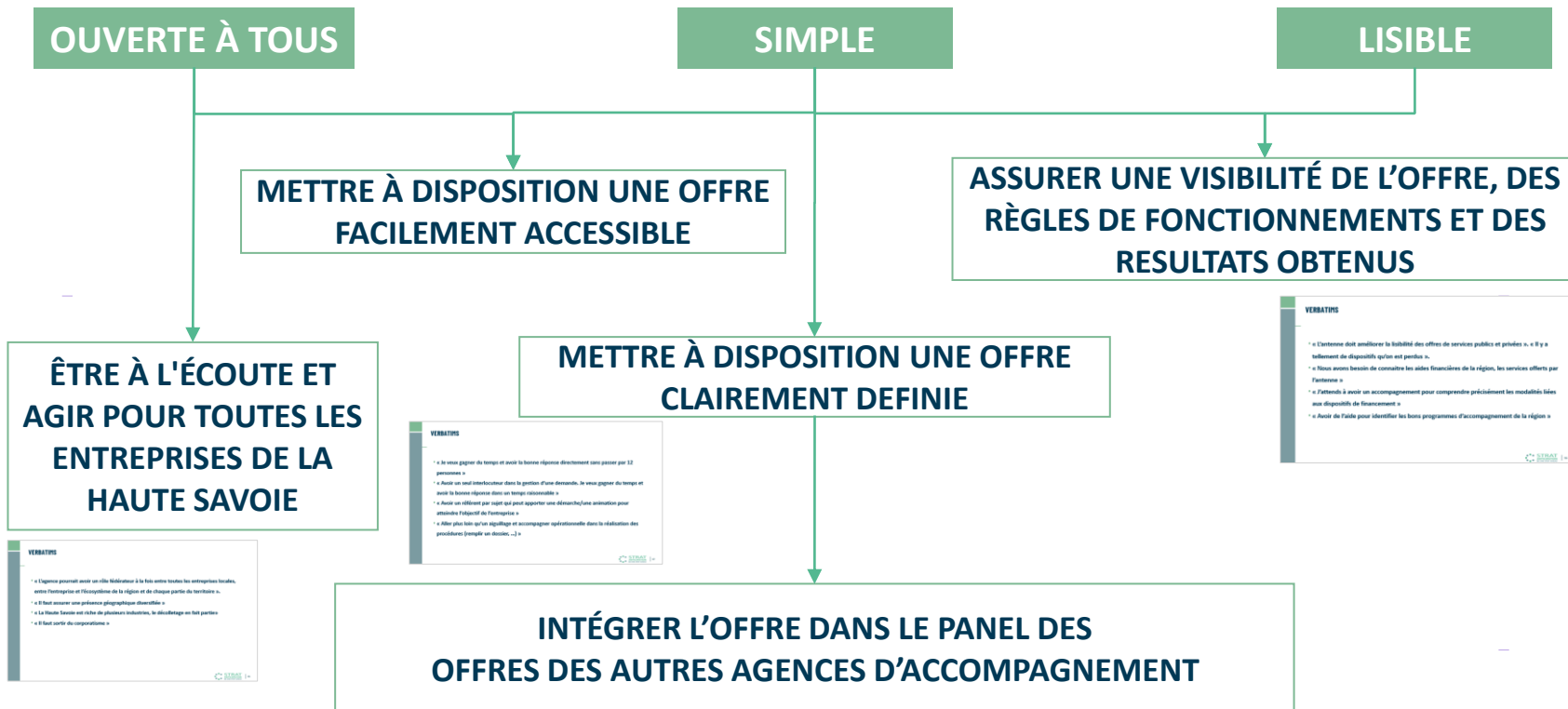
- Clubs thématiques (filères du futur, RH, industrie 4.0, Innovation, Export, relocalisation...),
- Initiatives industrielles (Recyclage du Cuivre, Station de géothermie/Biomasse, Centre de formation de techniciens, Label,...),
- Partage de ressources, projets communs dans l'innovation

**BESOINS
GLOBAUX**

- **OPERATIONNEL** : Lancer le démarrage de clubs thématiques, des initiatives industrielles
- **FINANCEMENT** : financer les initiatives industrielles

EN CONCLUSION

Dans un esprit d'appartenance à un tissu industriel local, les entrepreneurs souhaitent une relation avec l'antenne de l'Agence



ETUDE REALISÉE AVEC LE SOUTIEN DE



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

haute 
savoie
le Département



Rémi CORNUBERT, Président

remi@stratanticipation.com

Mobile: +33 6 07 37 84 27

- *Sami MEBAZAA, Directeur de Projet*
- *Jacques ROUGE, Consultant*
- *Najib EL BECHERAWY, Consultant*