

A black and white photograph of an industrial factory floor. Several large, articulated robotic arms are visible, some in the foreground and others in the background, working on assembly lines. The background shows a complex network of pipes, structural beams, and industrial equipment. The lighting is bright, typical of a large industrial space.

Souveraineté industrielle

« Les Rencontres CentraleSupélec Alumni » – Max Blanchet
Le 21 Novembre 2025

Pourquoi la Souveraineté revient-elle à l'agenda ?

- **Fin de la mondialisation « heureuse »** : fin de la période 1989–2019 (domination US, libre-échange, paix relative)
- **Retour à un monde de confrontation** : États-Unis / Chine / Russie / Europe.
- **La géopolitique reprend le dessus sur l'économie** - Les États imposent leur puissance aux acteurs économiques, via des contraintes ou des incitations : tarifs, taxes GAFAM ou plan IRA
- Retour du **hard power** : armées, frontières, ressources
- **Électrochoc de la dépendance** (Covid, Ukraine, climat, énergie)

Le monde n'est plus un marché, c'est à nouveau un champ de forces.

Quelle définition de la Souveraineté ?

La souveraineté politique et défense

- Capacité **d'action autonome** : défense, diplomatie, alliances.
- Maîtrise de la **décision stratégique** sans tutelle extérieure
- **Dissuasion nucléaire**

Politique : décider librement.

La souveraineté industrielle et technologique

- Contrôle des **chaînes de valeur critiques** : énergie, santé, défense, agroalimentaire, télécommunication
- Contrôle **sur les entrants**: équipements industriels, composants électroniques, etc..

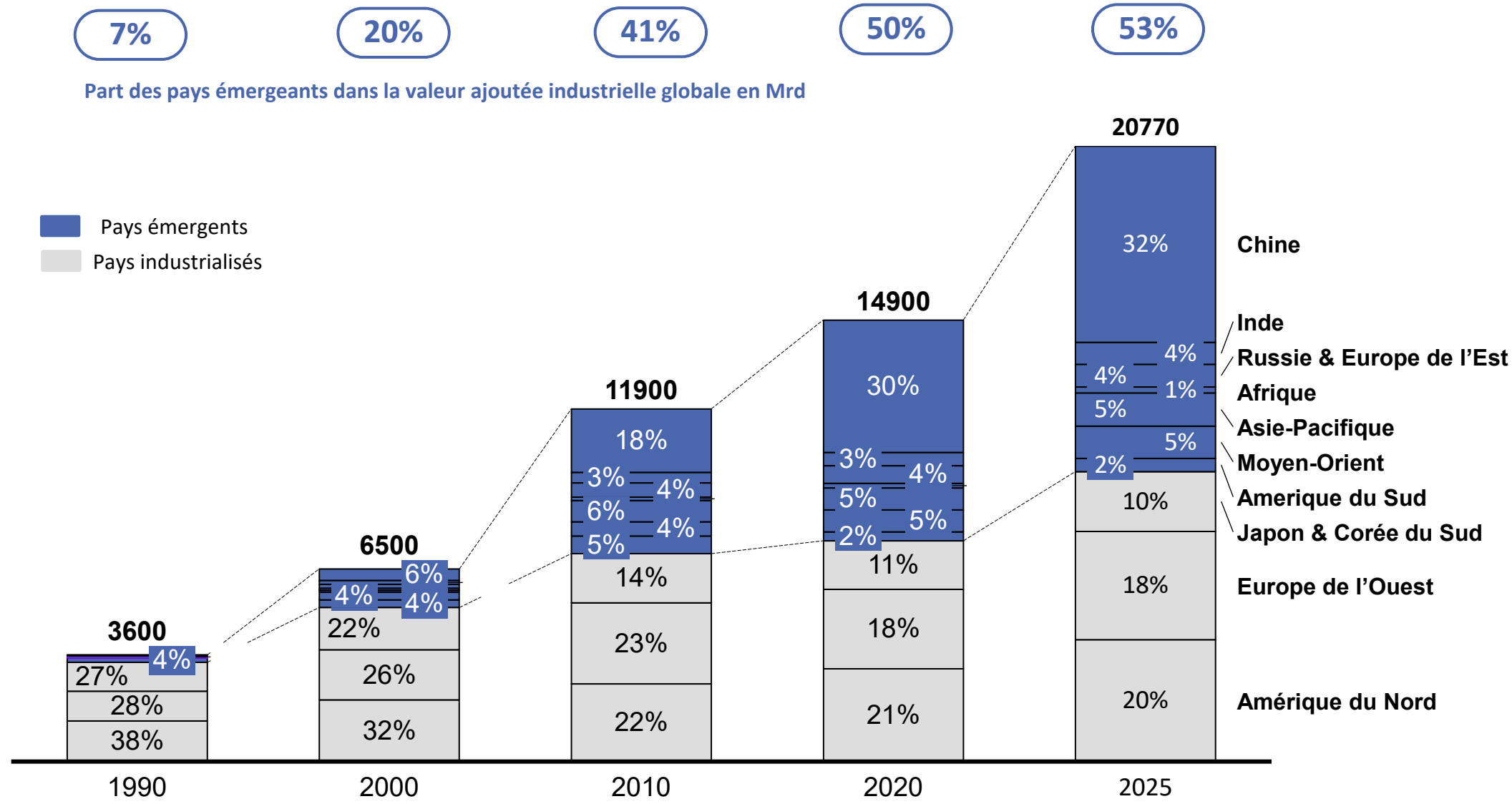
Industrielle: Sécuriser la production et l'approvisionnement

La souveraineté numérique

- **Contrôle des infrastructures numériques critiques**: cloud, cybersécurité, IA, réseaux.
- **Souveraineté des données** (e.g. ne pas dépendre de juridictions étrangères exemple: US Cloud Act)
-> cloud souverain - ex. Bleu, NumSpot, Thales-Google, OVHcloud

Numérique: protéger nos données

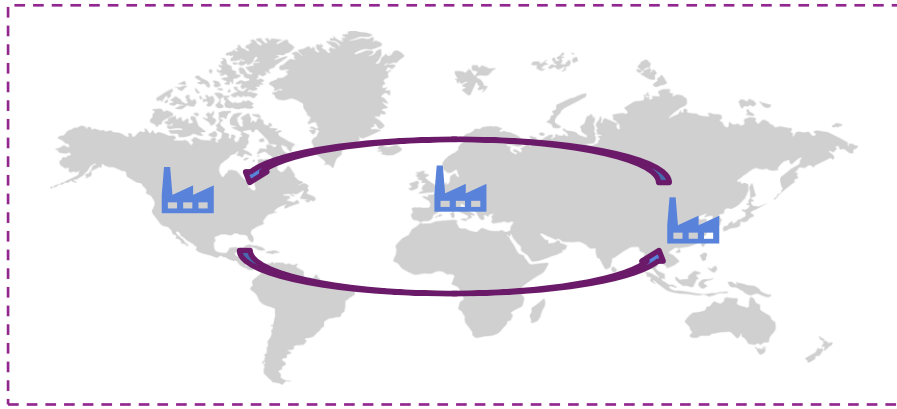
Le monde industriel s’est clairement globalisé au profit de la Chine qui capture plus de 32% de la VA mondiale de l’industrie



Source : Oxford Economics, Eurostat. Analyse Accenture Strategy

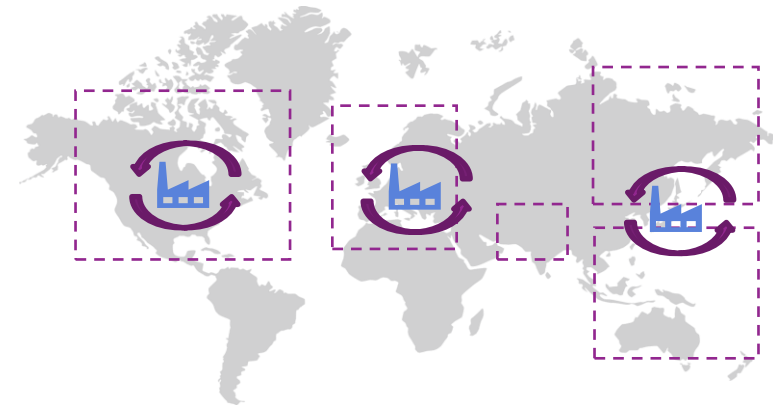
Depuis 2020: fin de la mondialisation heureuse et retour à une logique de régionalisation raisonnée

DE : chaîne de valeur industrielle mondialisée



- Empreinte mondiale des flux et « Low cost sourcing »
- Spécialisation des usines (1 produit dans une usine dans un pays)
- Massification et concentration de la production et des bassins fournisseurs

TO : chaîne de valeur régionale et décarbonée



- Localisation des usines et des fournisseurs dans la même zone de vente
- Modèles industriels flexibles
- « Dérisking » de la base d'approvisionnement

Les préférences d'investissements montrent une volonté de régionalisation et de diversification de la chine au profit de l'ASE et l'Inde



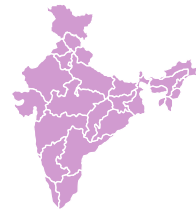
Entreprises nord-américaines



Entreprises européennes



Entreprises chinoises



Entreprises indiennes



Entreprises d'Asie / du Pacifique

Classement de l'indice net¹ pour les pays disposés à investir

↑

Prêt à investir

+++++	États-Unis/Canada	Europe de l'Est	Chine	États-Unis/Canada	États-Unis/Canada
++++	Inde	Europe occidentale	Asie du Sud-Est	Moyen-Orient	Inde
+++	Asie du Sud-Est	États-Unis/Canada	Russie	Europe occidentale	Asie du Sud-Est
++	Europe de l'Est	Inde	États-Unis/Canada	Europe de l'Est	Europe occidentale
+	Amérique du Sud	Amérique du Sud	Amérique du Sud	Asie du Sud-Est	Amérique du Sud
-	Mexique	Asie du Sud-Est	Europe de l'Est	Inde	Europe de l'Est
--	Europe occidentale	Moyen-Orient	Mexique	Amérique du Sud	Moyen-Orient
---	Moyen-Orient	Mexique	Moyen-Orient	Russie	Mexique
----	Russie	Russie	Europe occidentale	Chine	Russie
-----	Chine	Chine	Inde	Mexique	Chine

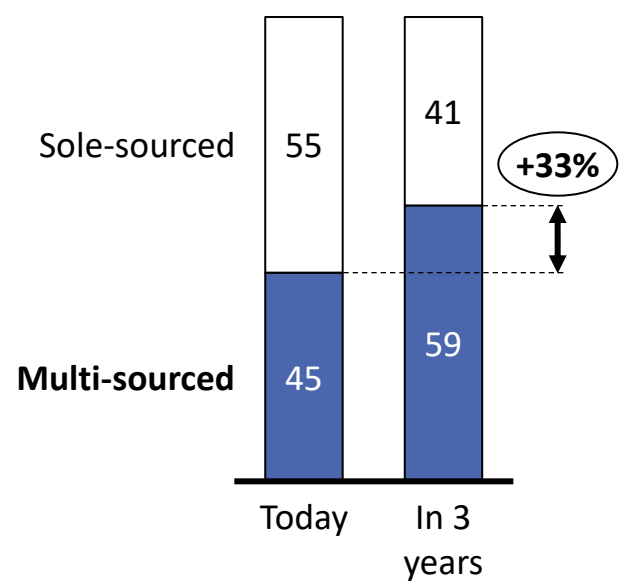
↓

Volonté de réduire la dépendance

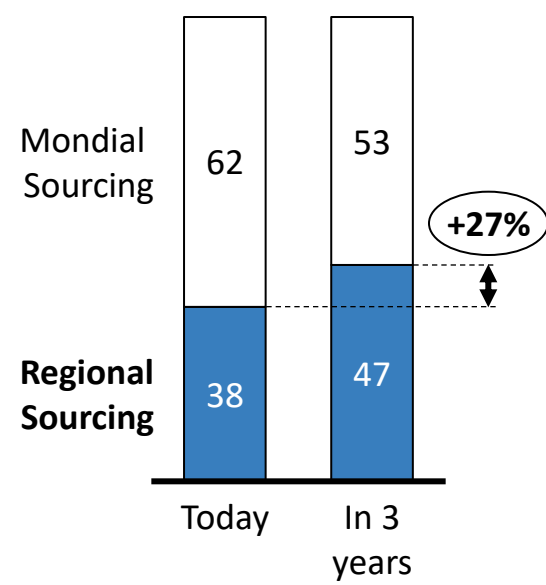
¹Net : Le score des pays d'investissement préférentiel est diminué par le score des pays à dépendance réduite.

Les entreprises industrielles ont également entamé une démarche de réduction des risques liés au footprint et aux approvisionnements critiques

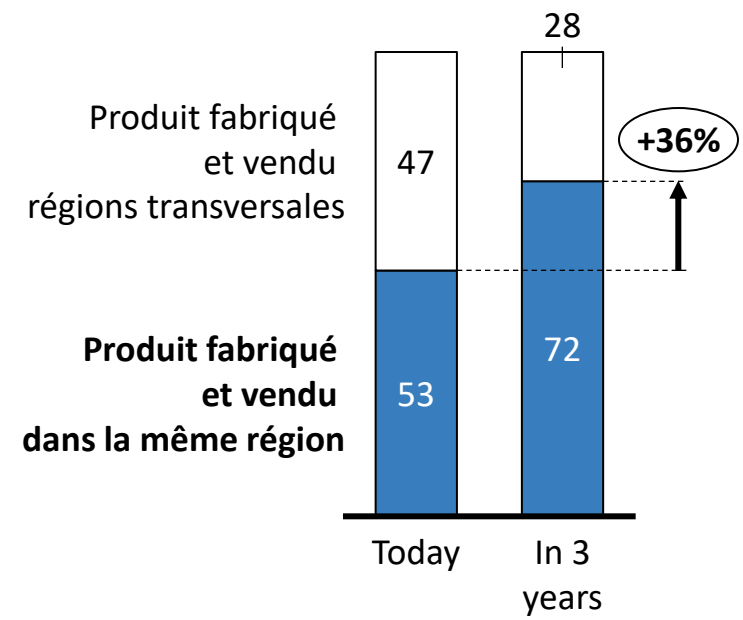
Produits stratégiques multi-sourcés [
en % des dépenses stratégiques*]



Approvisionnement régional
[en % des dépenses stratégiques*]



Production régionalisée
[en % du nombre de produits]

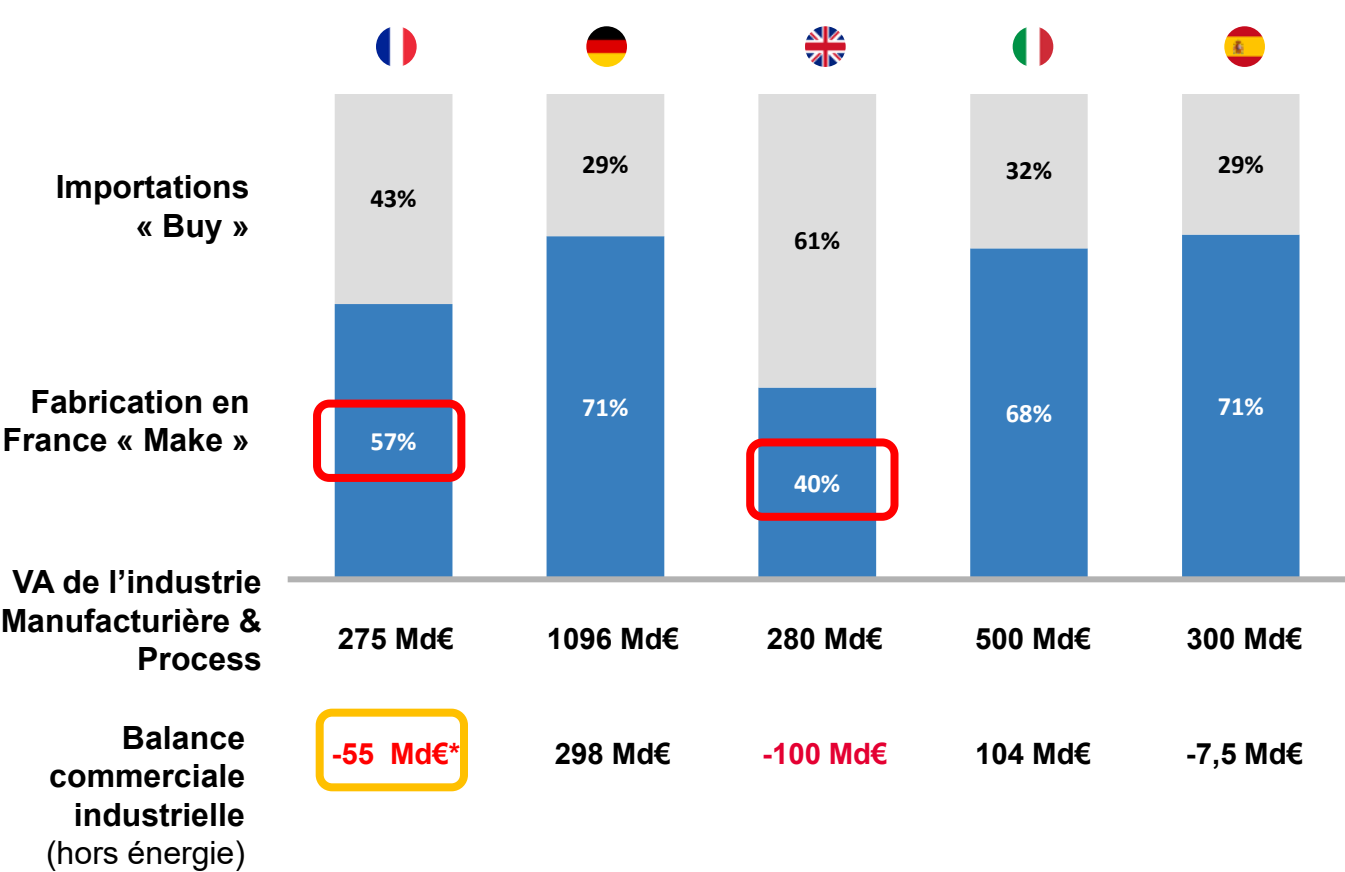


- *Dépenses stratégiques* : coût des matières premières, des composants et des équipements dans le produit et/ou la production.
- *Approvisionnement mondial* : Les matériaux proviennent de différents pays du monde

- *Approvisionnement régional* : les matériaux proviennent de pays situés à proximité du site de production.
- *Produit fabriqué dans une usine unique* : un produit est fabriqué dans une usine spécialisée unique.
- *Produit fabriqué dans plusieurs usines* : un produit peut être fabriqué par plusieurs usines

Au niveau Européen, la France et l’UK ont la plus faible part de « make » versus « buy » avec par conséquence une balance commerciale très déficitaire

Comparaison du taux de « Make » avec les comparables européens – 2023, en valeur ajoutée



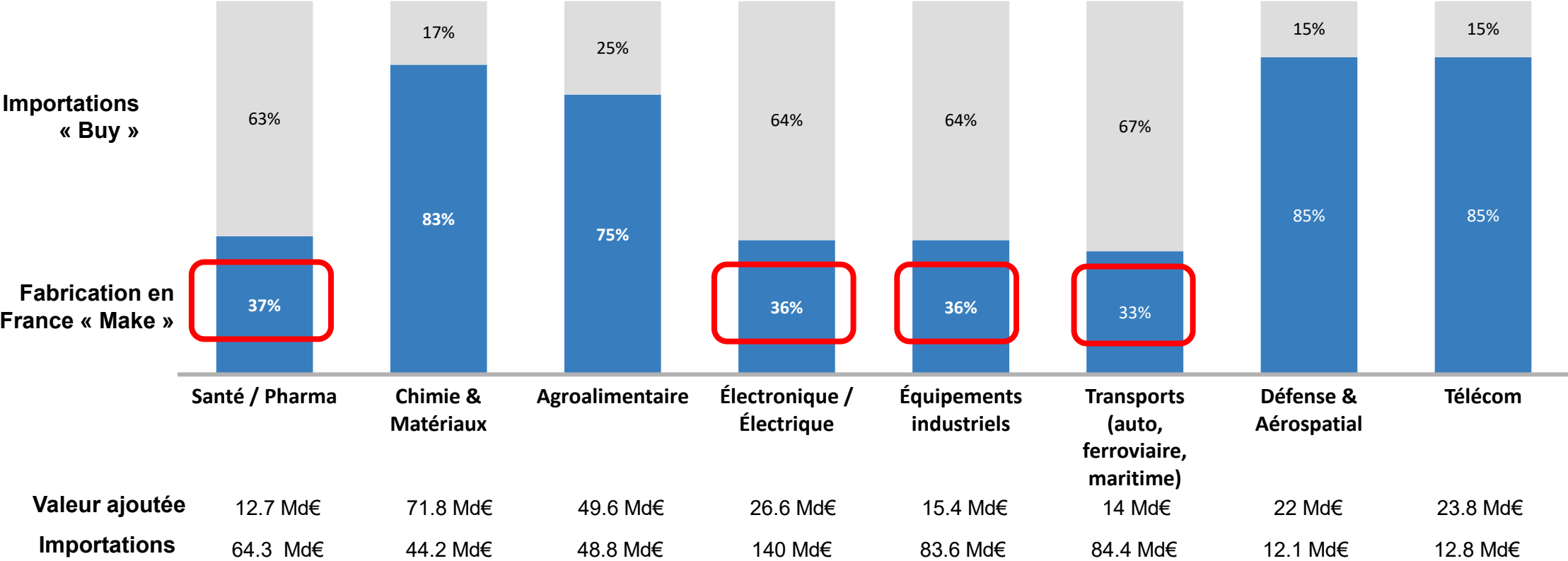
Conséquences

- Dépendance et vulnérabilité industrielle
- Déficit de la balance commerciale industrielle
- Amaigrissement de la pyramide des emplois qualifiés

Source : Oxford Economics, ITC, Eurostat. Analyse Accenture Strategy. (*) -30 Md€ pour l'Industrie Manufacturière

Plusieurs filières stratégiques ont un ratio de « make » faible

Taux de « Make vs Buy » pour les grandes filières stratégiques en France – 2023 – Mrd d'Euros

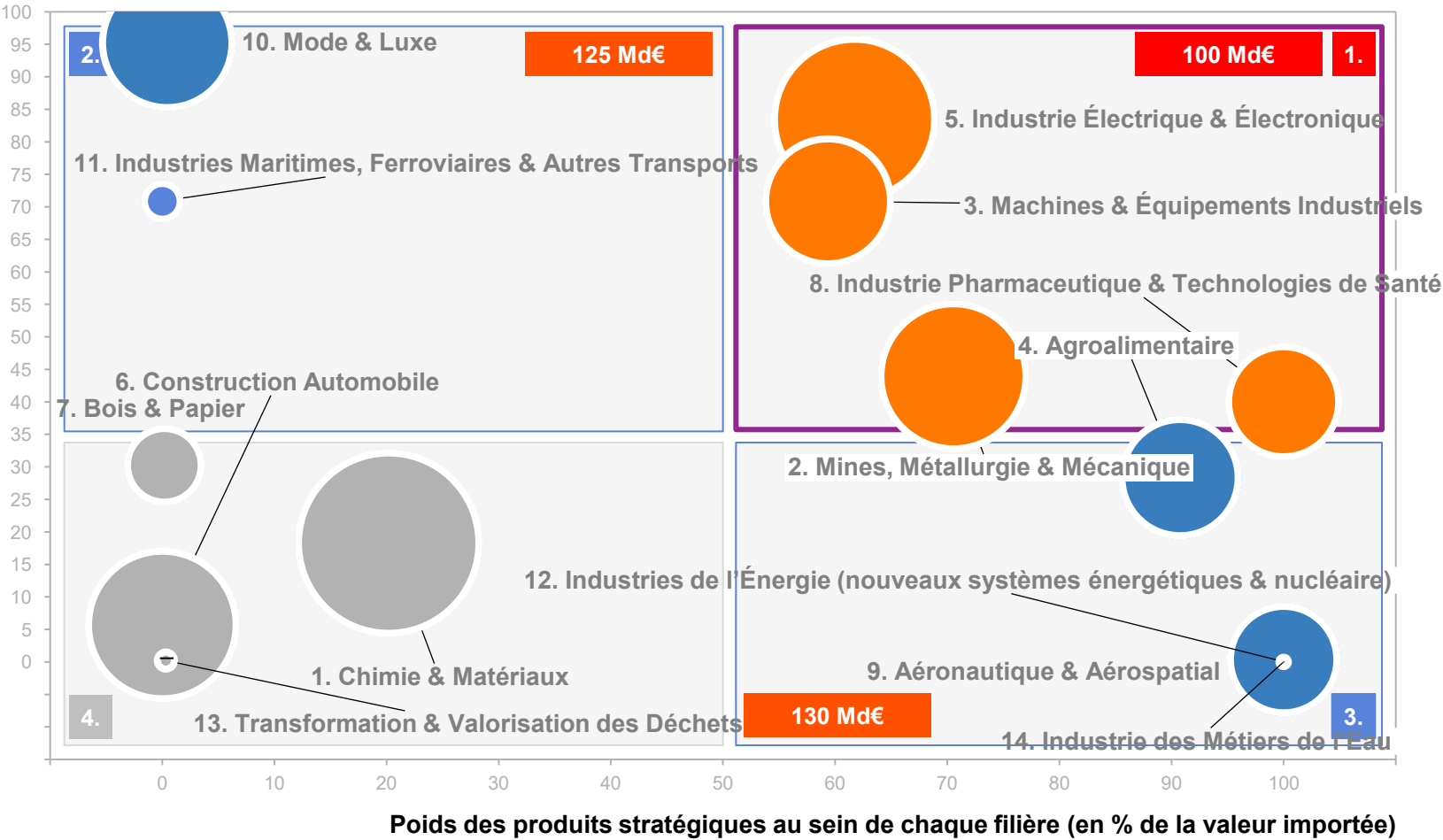


« La question n'est pas : peut-on tout produire chez nous ? Mais : que doit-on absolument maîtriser ? »

Environ 100 Mrd de produits importés sont stratégiques pour la France et fortement vulnérable

Analyse de 2000 produits importés selon leur niveau de dépendance et criticité

Poids des produits vulnérables au sein de chaque filière (en % de la valeur importée)



Vulnérabilité

Industrie électrique & électronique:

- Composants électroniques
- Réseaux cellulaires,
- Batteries et éléments associés, caméras, fibres optiques, antennes
- etc..

Machines & équipements industriels

- Turbines éoliennes, pompes, compresseurs et équipements frigorifiques
- Équipements agricole, machines-outils et machines d'usage
- Équipements industriels spécifiques à chaque filière
- Dispositifs d'appontage, machines de forage

Industrie pharma & santé

- Acide salicylique, sels et esters
- Lysine, acide glutamique; phosphoaminolipides
- Lactones n.c.a., Sulfonamides, sucres chimiquement purs
- Provitamines, vitamines et leurs dérivés
- Hormones et leurs dérivés, antibiotiques
- Instruments et appareils thérapeutiques ; Articulations artificielles

Mines, métallurgie et mécanique

- Sables et schistes bitumineux,
- Matières premières et alliages (plomb, étain, phosphate de calcium, soufre, oxyde d'aluminium, cuivre, nickel...)
- Produits laminés et barres d'usage divers (e.g. forage)
- Tubes et tuyaux (divers)
- Bombes, missiles et armements de guerre similaires ; cartouches, autres munitions et projectiles, et leurs parties



Taille de bulle : volume d'importation (6,5M€)

Critères de dépendance : **dépendance** aux importations (ratio de make), **concentration** des parts de marché des partenaires, **niveau de risque** pays et **distance** parcourue

Conclusion : quels leviers pour regagner une meilleure souveraineté industrielle en France ?

Au niveau des entreprises

- Transformer le système industriel vers la **flexibilité et la résilience**: usines flexibles, make-buy, double sourcing
- Accroître la capacité à **anticiper et identifier les risques et les réponses rapides**, via le digital et l'IA
- Renforcer la **cybersécurité et la protection** des données

Au niveau national

- Créer un **fond souverain sur le temps long** (Livret I) afin de **réindustrialiser les filières stratégiques**:
 - => 60 Mrd / an en France
 - => 15% de taux d'industrialisation en 5 ans
- Renforcer la compétitivité industrielle (e.g. impôts de production, fléchage des aides)
- Développer les compétences autour du système industriel à tous les niveaux

« La souveraineté industrielle, ce n'est pas l'autarcie ; c'est la liberté de choisir nos dépendances.