

→ Pourquoi avoir réalisé en 2012 une large enquête sur la maturité énergétique des industries agro-alimentaires ?

Il y a 15 ans, les industriels achetaient tous l'énergie au même prix et rares étaient ceux qui travaillaient sur la diminution de leur consommations par unité produite. Désormais le prix d'achat de l'énergie dépend de leur stratégie d'achat sur un marché qui se libéralise, et leurs concurrents ont entrepris comme eux des premières actions d'efficacité énergétique.

En France, l'industrie agroalimentaire représente le 3ème secteur industriel le plus gourmand en énergie et les coûts énergétiques représentent en moyenne 30 % de l'excédent brut d'exploitation du secteur. Chaque industriel peut donc se demander comment il se situe sur son marché alors que les consommateurs sont désormais sensibles aux actions de développement durable (compétitivité commerciale) et de plus en plus aux prix (compétitivité économique affectée par la réduction des coûts énergétiques).

Avec nos clients industriels nous parlons d'ailleurs désormais de compétitivité énergétique. Et le fait d'enquêter, par exemple en 2012 auprès de 630 sites, nous permet de proposer un benchmark à nos clients : notation de la maturité énergétique, bonnes pratiques, technologies les plus employées,...

→ En quoi peut consister le conseil en compétitivité énergétique dans l'industrie agro-alimentaire, par exemple dans le cas d'Okavango ?

Okavango est né avec l'idée originale de rassembler des experts de l'énergie et des experts du Lean Manufacturing pour avoir une approche globale et stratégique en intégrant l'efficacité énergétique à la performance industrielle.

Nous avons développé des méthodes innovantes d'analyse et de mise en œuvre, à partir desquelles nous avons déposé les marques « Leanergy » et « Kaizen Leanergy ». Nos clients ont tout de suite apprécié cette approche à la fois très structurée et très opérationnelle. L'originalité de notre démarche est aussi de partir du produit et du process pour ajuster les consommations énergétiques au besoin réel avant d'agir sur l'optimisation des équipements. Nous travaillons également sur l'organisation de production, la conduite d'exploitation, le management, les achats et les processus d'investissements en appliquant les outils de la performance industrielle à l'énergie.

Avec nos programmes Leanergy, nos clients réalisent ainsi de 20 à 30% d'économie d'énergie sur leur facture globale dont une grande partie sans investissement.

→ Quelles sont les grandes conclusions de votre enquête 2012 ?

L'enquête 2012 « Maturité énergétique des entreprises de l'IAA » a été réalisée sur un échantillon de 629 sites représentant 53 % des consommations d'énergie du secteur. Notre évaluation est basée sur un questionnaire et dans 34% des cas une visite des sites. Les résultats sont représentés dans un outil d'évaluation que nous avons développé : le Learnergy Index™.

Les conclusions démontrent que l'industrie agroalimentaire française reste encore dans les starting-blocks sur ce nouvel enjeu de compétitivité. Si la note médiane que nous avons attribuée au secteur agro-alimentaire a progressé de 6,5/20 en 2010 à 7,5/20 en 2011, seulement 11 % des industriels du secteur dépassent les 12/20. Le premier pas a été fait, mais les bonnes intentions sont encore trop peu traduites dans des faits.

Le benchmark de la maturité des sous-secteurs de l'IAA montre sans surprise que les deux activités les plus intenses énergétiquement (sucre et travail des grains) sont les plus matures. A l'opposé, les secteurs des plats cuisinés et de la viande sont les plus en retard sur le sujet.

→ Quels progrès et quelles contradictions avez-vous relevé dans les actions menées par les industriels sur ce sujet ?

Les entreprises du secteur devront rapidement instaurer l'efficacité énergétique parmi les axes de progrès de leur performance industrielle sous peine de mettre en péril leur compétitivité voire leur rentabilité économique. Ainsi par exemple :

- 28% des industriels ont investi dans de la mesure ces 3 dernières années, avec une optique d'économie d'énergie. Mais seulement 6% des industriels ont des indicateurs de performance pertinents leur permettant de suivre leurs consommations en intégrant l'influence de facteurs tels que le mix produit, le type de matière première ou la température extérieure.

- 72% des industriels ont compris que l'efficacité énergie ne se résume pas à optimiser les installations techniques en investissant mais aussi à challenger les méthodes de production, la conduite d'installation et les comportements. Mais seulement 18% des industriels ont un plan d'action pour identifier puis mettre en œuvre des leviers dans leur process.
- 84% des industriels veulent maîtriser ce coût parce qu'ils perçoivent l'énergie comme un enjeu de rentabilité et de compétitivité. Mais seulement 11% des industriels ont une démarche structurée pour diminuer le coût énergétique de façon conséquente.

→ **Quels sont selon vous les axes de travail en matière d'optimisation énergétique ?**

Nous les avons rassemblés en 8 familles qui constituent la base de notre Learnergy Index™. C'est en agissant sur chacun de ces leviers que les industriels peuvent maximiser leur optimisation à court, moyen et long terme.

- Le re-design des besoins : Toute approche énergétique devrait commencer par une remise en cause des besoins en énergie nécessaires à la fabrication du produit. En effet, le besoin en énergie évolue au gré des changements de produits, des modifications des installations techniques, des progrès du savoir-faire des opérateurs.
 - L'intégration thermique : elle consiste à valoriser les flux thermiques existant dans l'usine.
 - Cette analyse systémique doit s'effectuer en amont. Il est inutile en effet d'investir dans de nouveaux équipements de production d'utilités, si finalement ils se retrouvent surdimensionnés, voire inutiles.
 - La conception alternative : Nous vivons dans un monde en constante évolution technologique. Ainsi certaines techniques inenvisageables autrefois dans un contexte industriel, le sont aujourd'hui. Mais par habitude il est assez difficile de remettre en question la conception des produits et process.
 - L'optimisation technique : elle peut consister à mettre au point les équipements en fonction de l'utilisation qui en est faite. voire remplacer un appareil par un autre plus performant. Il est important de vérifier ce point au risque de sur-investir alors qu'il suffirait de mieux réguler les équipements existants.
 - Les comportements : dans une usine, la manière dont les hommes vont appréhender l'énergie a un impact sur les consommations d'énergies. En effet, les gaspillages, les mauvaises habitudes, le manque d'information, l'absence d'objectifs et d'indicateurs, etc. sont à l'origine de surconsommations
 - L'éco-conduite des installations : Au-delà des comportements individuels, la consommation énergétique est influencée par l'organisation, les procédures, l'ordonnancement, etc. L'éco-conduite des installations nécessite de prendre en compte de nouveaux paramètres, de fixer de nouvelles règles, d'automatiser le pilotage de certaines installations...
 - Les investissements durables : La prise en compte de la dimension énergie dans les investissements est importante car il n'est pas rare que l'énergie représente plus de 75% du coût complet. Pour ce faire il faut analyser, simuler et comparer différentes options d'investissement. Et ne pas hésiter à évaluer des ruptures technologiques.
 - Les achats d'énergie : Le marché libre, offre une opportunité de compétitivité, à condition de bien définir sa propre stratégie pour gérer le risque économique. Cette partie inclut aussi une réflexion sur les sources alternatives et en particulier les ENR.

→ **Comment sont accueillis les résultats de votre étude, quelles perspectives ?**

Je dois dire que la plupart de nos interlocuteurs apprécie d'une part le sérieux du travail que nous réalisons dans le cadre de cette étude et la représentativité des résultats. Certes les constats ne sont pas toujours agréables mais ils reflètent aussi le formidable gisement de progrès du secteur.

Les industriels qui participent à l'étude ou les clients du cabinet trouvent dans les résultats détaillés une information précieuse sur leur position concurrentielle.

Les fédérations et les associations apprécient la vision d'ensemble quelle leur donne ainsi que l'identification des chantiers de progrès dans leur métier/secteur.

Nous souhaitons que cette enquête s'enrichisse au fil des ans en affinant les analyses par sujet ou par métier et en augmentant encore la couverture des industriels participants. Pour cela nous comptons bien entendu sur une collaboration plus étroite avec les fédérations et une réputation grandissante de notre enquête auprès des industriels.