

# Flexibilité de l'outil de transformation, un impératif pour réussir un projet industriel en Polynésie

Par Bruno BELLANGER  
Groupe Brasserie de Tahiti

La Polynésie, territoire français autonome de 300 000 habitants isolés au milieu de l'océan Pacifique, doit relever, dans un proche avenir, les challenges de diminuer sa dépendance aux importations et de créer les emplois qui financeront sa politique sociale. Pour cela, elle doit s'équiper d'équipements de transformation qui lui permettront de produire une plus grande partie de ce qu'elle consomme, sans pour autant peser sur le pouvoir d'achat. À cette fin, il faut que les producteurs s'équipent d'outils qui leur permettront de rester rentables tout en proposant des tarifs équivalents à ceux des produits concurrents importés. Pour réussir ce défi, trouver des outils de transformation capables de produire un large spectre de produits est la condition *sine qua non* du succès, la taille et la capacité de production des outils classiques habituellement proposés par les fabricants restant surdimensionnés par rapport aux besoins du marché polynésien. La flexibilité de l'outil de transformation sera alors la clef de la réussite de leur projet.

La Polynésie française est un territoire marin français de 50 millions de km<sup>2</sup> fortement isolé au milieu de l'océan Pacifique, dont la population s'élève, au recensement de 2022, à 304 000 habitants. La population active au sens du Bureau international du travail (BIT) y est estimée à 110 000 personnes de 15 à 64 ans, comprenant 96 000 actifs en emploi – dont 70 000 salariés déclarés à la caisse de protection sociale – et 14 000 chômeurs.

Alors que, du fait de l'éloignement, les contraintes d'approvisionnement sont très importantes et que les frais de transport influencent fortement le coût de la vie locale, le secteur industriel, qui serait à même de remplacer de nombreux produits importés par des productions locales et de créer un nombre significatif d'emplois qualifiés, tarde à se déployer dans ce pays du bout du monde.

La faute en revient très souvent à une offre d'équipements de transformation dont les capacités de production sont disproportionnées par rapport à la taille du marché polynésien, et à son incapacité d'envisager des exportations significatives depuis ce territoire où le coût de la main-d'œuvre et celui de l'énergie sont nettement plus élevées que ceux de ses voisins du Pacifique.

L'activité de production étant concentrée quasi intégralement sur un marché intérieur de taille restreinte, l'offre existante en équipements de transformation disponibles est aujourd'hui trop souvent inadaptée au marché polynésien.

Les unités de production modernes sont en effet conçues pour être les plus performantes possible, ce qui implique très souvent une spécialisation poussée à l'extrême, et son corolaire, une très faible flexibilité dans l'utilisation habituelle.

Pour s'adapter à cette contrainte, il est impératif, pour celui qui veut produire en Polynésie, d'avoir une réflexion poussée en amont sur le choix des équipements de transformation, afin que ceux-ci soient capables de produire une gamme d'articles la plus vaste possible, quitte à sacrifier un peu la productivité des productions envisagées. Ce sacrifice ne doit toutefois pas se faire trop aux dépens du prix de revient des productions, qui doivent rester compétitives vis-à-vis des produits importés.

Si le producteur arrive, sur un secteur donné, à résoudre cette équation, sa production pourra alors se substituer à l'importation, et il pourra créer ainsi les emplois et la valeur ajoutée dont la Polynésie a impérativement besoin pour son développement économique et social.

À plusieurs reprises au cours de ma carrière d'industriel en Polynésie, j'ai dû élargir ma réflexion d'une première option assez logique et évidente à une autre, plus complexe, mais qui, au final, a intégré le facteur déterminant de la rentabilisation de l'investissement.

Je citerai en exemple une ligne de conditionnement de liquides ménagers – fabriqués sous licence d'un grand nom de l'industrie de ces produits – qui avait initialement été pensée avec un équipement de cadence moyenne

grâce à un classique registre multi-têtes de remplissage et boucheuse automatisée en ligne... projet initial qui a finalement été remplacé par plusieurs machines de remplissage mono-bec couplées avec une boucheuse semi-automatique. Cet équipement, toujours en activité vingt ans après sa mise en service, a pu, grâce à sa polyvalence et son adaptabilité extrême à faible coût, suivre les évolutions du marché et être utilisé pour tous les liquides et les formats de flacons développés durant ces vingt ans.

Je retiendrai également un simple calcul qui a permis de produire, certes sans une optimisation totale, une gamme de cordes en polyéthylène haute densité de 4 à 22 mm de diamètre, à partir d'un monofilament initial identique pour toutes les cordes. L'utilisation d'un même monofilament a réduit de 25 % le coût des outillages nécessaires pour lancer cette production, et a assuré la rentabilité initiale du projet.

Enfin, une machine d'extrusion soufflage conçue spécialement en Allemagne pour la fabrication de bouées (utilisées en Polynésie dans les fermes où se cultive notre fameuse perle noire), qui s'était vu affubler – dès la conception – d'un second équipement (tête d'extrusion et vis spécifique), a vu sa carrière perdurer bien après l'arrêt de la fabrication des bouées, en devenant... une ligne de production de bouteilles 5 gallons en polycarbonate.

Tous ces paramètres techniques bien spécifiques doivent impérativement être anticipés à la commande de l'équipement, rendant à la réflexion en amont son

caractère primordial lorsqu'il s'agira d'exploiter de manière économiquement rentable lesdits équipements.

L'équation, souvent complexe à résoudre, ne trouverait rarement de solution sans l'appui des lois de défiscalisation métropolitaines existantes, qui s'avèrent indispensables pour l'acquisition d'outils de transformation adaptés à la flexibilité recherchée. Sans ce soutien financier à l'investissement, de nombreux projets visant à substituer l'importation de produits par une production locale n'auraient pu voir le jour.... Privant au passage la Polynésie des emplois dont elle a cruellement besoin pour équilibrer ses comptes sociaux.

En conclusion, la flexibilité de l'outil industriel de transformation est un élément clé de la réussite d'un projet industriel en Polynésie. Cette flexibilité permet de compenser l'étroitesse du marché, qui n'est pas adapté aux outils des catalogues des fournisseurs qui sont, eux, orientés vers les grandes cadences et la forte productivité. La Polynésie a besoin de se rendre moins dépendante des importations, objectif particulièrement visible en cette période inflationniste. Elle doit également créer les emplois qui lui permettront d'équilibrer ses comptes sociaux et d'assurer son développement économique et social. Pour cela, elle doit impérativement trouver les outils de transformation qui lui permettront d'atteindre ses objectifs, et la flexibilité de ceux-ci sera assurément la base du succès des projets qui seront développés.



Logo MADE IN FENUA, développé en 2010 par le SIPOF (Syndicat des industriels de Polynésie française) pour encourager la population à consommer des produits fabriqués par les entreprises locales (Source : SIPOF).