

LES RELATIONS INDUSTRIELLES DANS LES ARMEMENTS TERRESTRES : UNE ÉTUDE DE CAS SUR LA RÉGION CENTRE

David Clément, Xavier Gallieue, Paola Tisseur, laboratoire d'économie d'Orléans, FRE CNRS n°2783, mai 2005

Depuis le début des années 90, les restructurations des industries de défense ont exercé des effets très différenciés sur les entreprises et les dynamiques territoriales. La réduction des dépenses militaires s'est accompagnée d'une concentration des achats auprès d'un nombre limité de fournisseurs, tandis que les restructurations géographiques ont abouti à délaisser certains sites pour se concentrer sur d'autres. Les entreprises liées à la défense, habituées à travailler dans des relations verticales selon une logique d'arsenal, ont dû se tourner vers d'autres clients et d'autres secteurs, fonctionnant selon de nouveaux modèles organisationnels. A l'instar de l'industrie automobile, les donneurs d'ordre délèguent maintenant une part croissante de leur production à un nombre réduit de fournisseurs, qui sous-traitent eux-mêmes une partie de leur activité à d'autres entreprises de plus petite taille. A ce changement dans la structure verticale de la production s'ajoutent des mutations dans les relations entre firmes de taille équivalente, les entreprises s'organisant en réseau dans le cadre de relations de collaboration et de partenariat industriel, comme dans les industries aéronautiques et spatiales¹.

La Région Centre a été particulièrement affectée par les restructurations des industries de défense. Elle bénéficie de longue date de l'installation d'un pôle lié à l'armement terrestre dans sa partie Sud avec GIAT (Bourges-Salbris), tout en disposant sur l'ensemble de son territoire d'industries plus diversifiées notamment vers l'aéronautique et le spatial. Les restructurations des industries de défense ont abouti à concentrer les activités militaires liées au groupe GIAT sur un site unique (Bourges), qui

bénéficie d'un tissu industriel favorable à une diversification des activités des sous-traitants. Les reconversions ont été beaucoup plus difficiles lorsqu'il y a eu fermeture d'un site, comme dans le cas de Salbris, sur un territoire trop tourné vers la mono-industrie. Cet article vise à déterminer les effets de ces restructurations sur les relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants, à partir d'une enquête menée auprès des entreprises liées à la défense et à l'armement terrestre en Région Centre².

I. LES ENTREPRISES LIÉES À LA DÉFENSE EN RÉGION CENTRE : UN PREMIER PANORAMA

La première étape de l'étude a porté sur la délimitation et la caractérisation des périmètres d'entreprises liées à la défense à partir des sources d'information existantes. Elle donne l'image d'une population d'entreprises qui a su globalement mener à bien sa reconversion, dans le cadre des différents dispositifs institutionnels créés à cet effet. Parallèlement à ce redéploiement, on observe une intensification des relations de sous-traitance dans lesquelles s'inscrivent ces entreprises.

¹ Joël Ravix, F. Canard, S. Guillou, M. Quéré, V. Vouillon (2000), «Les Modes de coopération interentreprises dans l'industrie aéronautique et spatiale», IDEFI, Mars 2000.

² David Clément, Xavier Gallieue, Paola Tisseur, «Les mutations des relations industrielles dans l'armement terrestre : Une étude de cas sur la région Centre», Rapport réalisé pour l'Observatoire Economique de la Défense, Laboratoire d'Economie d'Orléans, Novembre 2004.

1.1. Un périmètre d'entreprises difficile à définir et en évolution constante

Repérer au sein des entreprises liées à la défense celles qui travaillent pour l'armement terrestre est un exercice difficile. Certaines entreprises se consacrent exclusivement à ce secteur, d'autres appartiennent à des grands groupes de défense tournés vers l'aéronautique et le spatial, civil et militaire, d'autres enfin sont duales, avec une part importante de leur chiffre d'affaires dédiée à des activités civiles³. La consolidation des activités au sein de grands groupes ne permet pas toujours d'obtenir une évaluation précise de l'ampleur de l'activité armement terrestre. De ce point de vue la Région Centre est un reflet fidèle de la situation nationale, avec une forte implantation de MBDA et THALES à travers des entreprises comme TDA Armement, MBDA France, et la survivance d'un pôle public d'armement terrestre fédéré par GIAT Industrie (ETBS, Luchaire Défense). Cette difficulté de repérage s'accroît lorsqu'on veut étudier les sous-traitants de ces industries : il n'existe pas de source d'information permettant d'évaluer directement leur activité dans ce secteur. La création de la base de données SANDIE par l'OED a de ce point de vue été un progrès considérable, puisqu'elle permet de définir le périmètre des entreprises liées à la défense, mais sans évaluer toutefois leur part de chiffre d'affaires, ni à fortiori sa ventilation entre aéronautique et armement terrestre.

ENCADRÉ N°1

Les industries de défense en Région Centre : histoire et géographie

L'implantation des industries d'armement en région Centre résulte à l'origine de choix stratégiques. Il existe, sous le second Empire, puis au lendemain de la guerre de 1870, une volonté d'éloigner des lignes adverses les établissements du Nord et de l'Est de la France vers des régions plus à l'abri dans le territoire français. C'est ainsi que les arsenaux vont s'installer à Bourges, puis à Salbris. Ce vaste mouvement de décentralisation se poursuit après la première guerre mondiale par la création dans le sud de la région Centre des usines aéronautiques Marcel-Bloch-Dassault, à Châteauroux et avec l'implantation du groupe Matra à Salbris. Ces établissements se sont en partie redéployés dans le Cher dans les années 80 et sont maintenant intégrés au sein du groupe MBDA. Le nord de la région bénéficie quant à lui d'un pôle important lié à l'armement terrestre, avec l'implantation des filiales de Thalès TDA Armements et Protac à la Ferté-Saint-Aubin.

C'est ainsi que des villes moyennes et peu industrialisées, comme Bourges ou Châteauroux ont pu bénéficier de ce mouvement de délocalisation de production d'armement. L'industrialisation du sud de la région a donc reposé sur le développement des industries de défense dès le XIX^{ème} siècle, tandis que le nord de la région (Loiret, Eure-et-Loir) a une structure d'activités beaucoup plus diversifiée du fait de sa proximité avec la région parisienne. Les restructurations des industries de défense ont donc posé un problème redoutable dans l'aménagement du territoire : elles ont notamment abouti à fermer le site de GIAT à Salbris. Par contre le site de Bourges a bénéficié du rapatriement d'une partie de la charge des sites ayant fait l'objet d'une fermeture, en région et hors région.

Dans le cas de la Région Centre, cette difficulté a pu être en partie contournée en recourant à une source d'information complémentaire, à savoir les enquêtes 3A (Accompagnement aéronautique armement) menées dans le cadre du programme d'accompagnement des restructurations ARES (cf. encadré 2). Il a ainsi été possible d'établir que le nombre des entreprises dépendant, même marginalement, de la défense est passé de 292 à 157 entre 1994 et 1999. Cette population tombe à 115 pour les entreprises dépendant pour plus de 10% de la défense en 1999, et à 81 pour les entreprises travaillant pour la seule défense, hors aéronautique, ce dernier périmètre étant le plus proche de l'armement terrestre.

Tableau 2 : Les entreprises du secteur de la défense en Région Centre selon l'étude ARES

Entreprises	Entreprises dépendant du secteur Aéronautique et défense au sens large ⁴		Entreprises dépendant du secteur Aéronautique et défense au sens strict ⁷ en 1999	
	1994	1999	Aéronautique et défense	dont défense
Groupes ⁴	87	42	32	23
PME-PMI ⁵	205	115	83	58
Total	292	157	115	81

³ Voir à ce propos l'article de Christian Schmidt, «L'industrie française de matériel militaire terrestre dans le contexte économique international», *Défense Nationale*, Juin 2004.

⁴ Etablissements ou filiales de groupes industriels - Source : *CRCI, Enquête 3A, 2000*

⁵ PME-PMI sous-traitants, à effectifs inférieurs à 250 salariés et n'appartenant pas à un groupe industriel de plus de 500 salariés.

⁶ Entreprises travaillant, même marginalement, dans le secteur de l'aéronautique et/ou de la défense.

⁷ Entreprises dont la part du chiffre d'affaires consacrée à l'aéronautique et/ou à la défense dépasse les 10%.

Le recoupement des différents fichiers d'entreprises permet ainsi de définir deux périmètres d'entreprises selon leur degré de proximité avec la défense : un premier périmètre constitué d'entreprises ayant travaillé avec la défense, sans précision sur la pérennité de cette relation, c'est le périmètre SANDIE, qui a l'avantage de permettre des comparaisons nationales, et un second périmètre constitué des entreprises ayant préservé une activité, même marginale, dans le secteur de la défense, c'est le périmètre résultant de l'intersection des fichiers SANDIE et ARES, qu'on désignera plus simplement comme périmètre ARES.

Un premier cadrage de ces populations d'entreprises a été réalisé en mobilisant les sources statistiques disponibles, à savoir les enquêtes annuelles d'entreprises du secteur industriel, et l'enquête R&D. L'appariement des deux bases avec l'EAE Industrie réduit sensiblement le nombre d'entreprises : la population retenue passe à de 400 à 200 pour Sandie en 2001 et de 157 à 77 pour le périmètre ARES⁸. Ce sont ces populations d'entreprises qui vont être étudiées par la suite.

Figure 1 : L'EAE Industrie et les périmètres SANDIE et ARES en Région Centre

EAE Industrie 2001 - Région Centre 1016 entreprises		
SANDIE Région Centre 200 entreprises		400 entreprises
ARES 77 entreprises		157 entreprises

1.2. Des entreprises en pleine reconversion

Dans le cadre de notre étude, nous avons systématiquement comparé les résultats obtenus en région Centre avec ceux disponibles au niveau national, qu'ils concernent l'ensemble de l'industrie ou le périmètre SANDIE. Ces résultats ont été établis à partir de l'examen des statistiques d'activité, de résultat et de sous-traitance. Ils ont été confirmés par le recours aux techniques d'économétrie des variables qualitatives, qui permettent de repérer les variables expliquant l'appartenance des entreprises à l'un ou l'autre des périmètres.

De manière générale, les entreprises du périmètre SANDIE se différencient des autres entreprises industrielles par leur plus grande taille, évaluée par leur chiffre d'affaires ou leur effectif.

Leur valeur ajoutée par tête est plus élevée pour les grandes entreprises et plus faible pour les petites (toujours par rapport à l'ensemble de l'industrie), ce qui confirme l'hétérogénéité de ce secteur qui fait cohabiter des grandes entreprises avec des sous-traitants. Ces entreprises ont connu une baisse de leurs effectifs plus accentuée, et une croissance de leur chiffre d'affaires plus faible, que dans l'ensemble de l'industrie, sans que ces écarts soient considérables. Mais ces évolutions sont beaucoup plus atténuées que celles qui ont été suivies par les budgets de défense : les entreprises ont en partie compensé la baisse de leur activité défense en développant des activités civiles. Autre conséquence de ces restructurations, le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée par tête augmentent plus fortement que dans l'ensemble de l'industrie, ce qui est le signe d'une adaptation réussie à un contexte difficile.

Au niveau régional, on retrouve ces caractéristiques, avec quelques éléments de différenciation. La structure par taille révèle une part plus importante des petites et moyennes entreprises, mais il s'agit ici d'une caractéristique régionale puisque les entreprises du périmètre SANDIE régional restent de plus grande taille que la moyenne régionale. L'évolution des effectifs et du chiffre d'affaires est conforme à l'évolution nationale. La structure par activités révèle une spécialisation régionale dans la métallurgie et le travail des métaux et les industries d'équipement mécanique pour le périmètre SANDIE. Cette caractéristique se retrouve sur le périmètre ARES, qui se différencie toutefois par une plus grande présence des industries des composants électriques et électroniques, des équipements du foyer et de la construction navale, aéronautique et ferroviaire.

Quant aux dépenses de R&D, 134 entreprises exercent une activité de R&D⁹ en région Centre, dont 39 sont liées à la défense (périmètre SANDIE), avec une surreprésentation des grandes entreprises et un profil technologique des unités de recherche beaucoup moins diversifié qu'au niveau national. Il est dominé en région Centre par l'industrie pharmaceutique, immédiatement suivie par les industries d'armement. Le passage au périmètre des entreprises liées à la défense modifie la tête de ce classement, qui est prise par les industries d'armement et de munitions,

⁸ La réduction du nombre d'entreprises a des raisons multiples, liées à la taille des entreprises (l'EAE Industrie ne recense que les entreprises de plus de 20 salariés), à la non prise en compte des activités de service et aussi à la disparition ou au changement de raison sociale d'entreprises recensées dans les bases SANDIE et ARES. Elle est conforme aux autres exploitations réalisées au niveau national sur le périmètre SANDIE. Voir à ce propos les résultats présentées lors du séminaire de l'OEED sur le périmètre des entreprises liées à la Défense, Ecodef, n°32, Mars 2004.

⁹ D'après l'enquête sur la R&D dans les entreprises réalisée par le ministère de la recherche.

suivies par ordre décroissant de dépense interne de R&D par l'industrie du caoutchouc, la fabrication d'équipements automobiles, les instruments de mesure et de contrôle, les télécommunications et les composants électroniques.

1.3. Des relations de sous-traitance qui s'intensifient avec la proximité du secteur de la défense

L'évolution des relations industrielles peut être appréhendée à partir de l'évolution du ratio d'intégration verticale Valeur ajoutée/Chiffre d'affaires. Ce ratio augmente avec la proximité du secteur de la défense et la localisation en région Centre, autrement dit les entreprises liées à la défense intègrent plus de valeur ajoutée que les autres entreprises industrielles. Par contre ce ratio baisse de 1991 à 2001 sur tous les périmètres d'entreprises, en particulier pour les moyennes et les grandes entreprises liées à la défense. Cette baisse est particulièrement spectaculaire pour les entreprises moyennes, qui ont donc recours davantage à la sous-traitance. Placées en bout de chaîne de sous-traitance, les petites entreprises disposent de ratios d'intégration plus élevés, et leur réduction a été moins accusée que celle de l'ensemble de la population.

Conséquence de cette évolution globale, la part de la sous-traitance confiée, en particulier industrielle, dans la production a augmenté de manière considérable sur les périmètres SANDIE national et régional et ARES. En revanche, des divergences apparaissent dans l'évolution de la structure de la sous-traitance industrielle : la part de la sous-traitance de capacité s'accroît sur les périmètres SANDIE régional et ARES, contrairement à l'évolution observée sur les autres périmètres. Il s'agit sans doute d'un phénomène de rééquilibrage : la sous-traitance de spécialité était dominante en 1991 sur les périmètres SANDIE régional et ARES. Les entreprises sous la pression des restructurations ont semble-t-il rapatrié une partie des tâches réalisées en externe, tandis que le recours à la sous-traitance de capacité a permis d'améliorer leur flexibilité.

Par ailleurs, les entreprises liées à la défense sont majoritairement des preneurs d'ordre, et cette caractéristique s'accroît avec la proximité du secteur de la défense et l'implantation en région Centre, pour dépasser même les 70% pour les entreprises du périmètre ARES. Cette caractéristique se retrouve avec la part du chiffre d'affaires réalisé en sous-traitance reçue, qui dépasse les deux tiers pour les petites entreprises des périmètres SANDIE régional et ARES.

¹⁰ Nous avons rencontré les représentants de ces entreprises (GIAT à Bourges, Luçhaire) dans le cadre d'entretiens spécifiques.

L'évolution de l'ensemble de ces caractéristiques aboutit à un constat convergent : sous-traitance reçue et confiée connaissent une croissance continue, avec une part prépondérante de la première, ce qui confirme le statut des entreprises liées à la défense, majoritairement preneurs d'ordre.

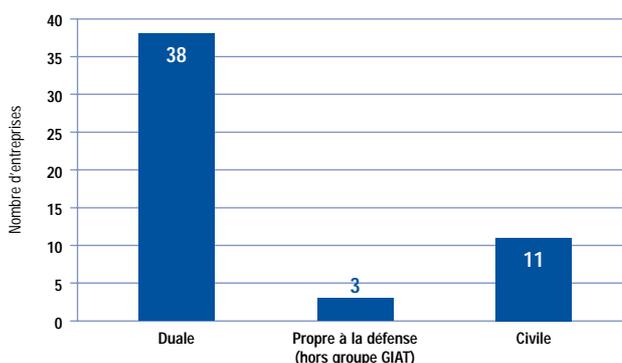
II. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE TERRAIN

A partir de ce premier cadrage, une enquête par questionnaire a été menée fin Juin 2003. Elle a donné lieu à l'envoi de 304 questionnaires sur une population cible obtenue à partir des périmètres SANDIE et ARES. Au total 52 entreprises ont répondu à l'enquête, soit un taux de réponse de 17,1%. L'exploitation de l'enquête a été complétée par des entretiens individuels avec des responsables d'entreprise donneurs et preneurs d'ordre, et avec les acteurs locaux.

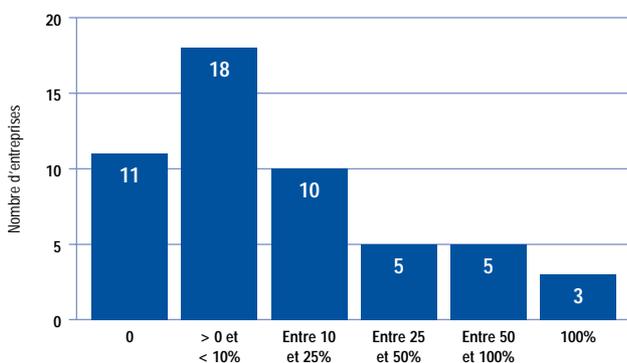
2.1. Des entreprises majoritairement duales et fortement tournées vers le travail des métaux

La majorité des entreprises (38) est duale, seules trois d'entre elles sont purement tournées vers la défense (notons que les entreprises du groupe GIAT Industrie ne sont pas dans l'échantillon et ont fait l'objet d'un traitement particulier du fait de leur statut de donneur d'ordre¹⁰). Sur les entreprises duales, une forte majorité (29 sur 38) réalise moins de 10% de leur chiffre d'affaires avec la défense. Parmi les 41 entreprises ayant une activité liée directement à la défense, 19 travaillent pour l'armement terrestre. Aussi bien pour les entreprises liées à la défense que pour celles qui travaillent pour l'armement terrestre, le nombre d'entreprises ayant diminué leur part de chiffre d'affaires dans ces domaines est supérieur à celui des entreprises qui l'ont augmenté.

Nature de l'activité des entreprises



Part du chiffre d'affaires total relevant du domaine militaire en 2002



Parmi les secteurs de diversification, l'aéronautique civile et l'aéronautique militaire arrivent en tête (respectivement 18 et 16 entreprises répondantes y réalisent plus de 10% de leur chiffre d'affaires), suivis par l'automobile, la métallurgie et le travail des métaux, les industries électriques et électroniques et l'agroalimentaire.

La population des entreprises répondantes est majoritairement de petite taille et sous traitante. Depuis 1991, près de deux tiers des entreprises ont augmenté leur effectif, et un quart l'a diminué. Pour 2004 près de 80% des entreprises ne prévoyaient pas de baisse de leur chiffre d'affaires. La structure par activité des entreprises est proche de celle qui a été obtenue à partir de l'EAE sur les périmètres SANDIE et ARES : presque la moitié des entreprises pratiquent le travail des métaux, les autres entreprises se répartissant entre la fabrication de machines et d'équipements, les instruments de précision, le caoutchouc et les plastiques, la métallurgie, et l'industrie automobile. Les activités de R&D sont plus développées sur notre échantillon que sur la population de SANDIE : 19 entreprises (sur 52 répondants) consacrent une part, même faible, de leur chiffre d'affaires à la R&D, dont sept pour une part supérieure à 6% (contre 39 sur 400 pour l'ensemble du périmètre SANDIE région Centre). La part des dépenses en R&D autofinancée diminue avec l'augmentation de la dépense totale en R&D en proportion du chiffre d'affaires : les entreprises fortement impliquées dans la R&D ont tendance à diversifier leurs sources de financement.

2.2. Des relations de sous-traitance intenses

Du côté des entreprises sous-traitantes, la part du chiffre d'affaires réalisé en sous-traitance (sous-traitance reçue) est proche ou supérieure à 70% sur l'ensemble de l'échantillon,

même pour les grandes entreprises. Une comparaison avec les deux études déjà menées pour l'Observatoire de la défense en région toulousaine et francilienne¹¹ est à ce propos fructueuse : elle révèle que cette part de la sous-traitance reçue est plus élevée que dans le cadre de ces deux études (tableau 3).

L'examen du degré de dépendance des entreprises révèle que 18 entreprises (sur 48 répondantes pour cette question) sont fortement dépendantes de leurs clients, 9 moyennement et 11 en sont indépendantes. Les entreprises les plus dépendantes prévoient une augmentation de cette dépendance, ce qui n'est pas le cas des entreprises considérées comme indépendantes. On peut déceler dans cette évolution une fragilisation de la situation des entreprises déjà fortement dépendantes de leurs donneurs d'ordre.

Tableau 3 : part du Chiffre d'affaires réalisé en Sous-traitance

Part du CA réalisé en sous-traitance (%)	Petites entreprises (0-49 Salariés)	Moyennes entreprises (50-249 salariés)	Grandes entreprises (250 et plus)	Total
Région Centre	82	79	69	72
Région Francilienne	75	50	66	66
Région Midi Pyrénées, industrie aérospatiale	59 ¹²	36	33 ¹³	30

Sources : Région francilienne : BIPE, Région Midi Pyrénées : IDEFI

Les entreprises sous-traitantes déclarent disposer d'une autonomie forte en matière de management de la qualité, de l'investissement, et dans une moindre mesure dans leurs décisions financières. Ce résultat est proche de celui obtenu en Région parisienne. Dans le domaine du management de la qualité, il est néanmoins paradoxal, puisque la certification qualité est motivée principalement par les demandes des clients, même si on constate que les entreprises considérées comme indépendantes de leurs clients sont très majoritairement (10 sur 11) certifiées. De leur côté les donneurs d'ordre confirment ce constat : ils estiment avoir joué un rôle décisif dans l'adoption des normes, en réalisant une première sélection de leurs fournisseurs sur la base de

¹¹ J. Ravix (2000), op.cit, Picory C., Rodriguez M., Ranvier M.(2002), *Internationalisation, délocalisation et maintien des compétences dans les industries liées à la défense*, Rapport de recherche pour l'Observatoire Economique de la Défense, Juin 2002.

¹² Il s'agit des entreprises de 20 à 49 salariés. Pour les entreprises de 1 à 19 salariés, cette proportion est de 43%

¹³ Il s'agit des entreprises de 200 à 499 salariés. Pour les entreprises de plus de 500 salariés, cette proportion est de 20%.

l'application des normes ISO. Mais ils ajoutent qu'il s'agit d'une condition nécessaire mais non suffisante, des considérations de coût intervenant par la suite.

Un nombre important d'entreprises sous-traitantes estime disposer d'une autonomie faible ou nulle dans leurs choix techniques et dans l'établissement de leurs prix, ce qui est cohérent avec les déclarations des donneurs d'ordre : une fois qu'un fournisseur est choisi sur la base du moins-disant en termes de prix, un partenariat est engagé pour optimiser les choix techniques et maîtriser les coûts. Cette obligation d'une maîtrise toujours croissante des coûts et de la qualité met les entreprises sous une pression constante.

2.3. Une concurrence vive, des partenariats nombreux mais peu de réseaux d'entreprises

Les réponses des entreprises quant à la nature de la concurrence sont le reflet de leur diversité. La moitié des entreprises n'ont pas de concurrent régional, et assez logiquement les entreprises placent cette concurrence au niveau national et international. Plus du quart des entreprises estime cette concurrence particulièrement vive, très majoritairement aux niveaux national et international. Les responsables d'entreprises que nous avons rencontrés, ressentent très vivement l'intensité de cette concurrence, principalement dans le travail des métaux. Pour ce secteur, la concurrence est internationale et résulte selon eux des délocalisations, principalement dans les pays de l'Est, adhérents ou futurs adhérents à l'Union Européenne, mais aussi dans d'autres pays hors de l'Union Européenne. Cette menace des délocalisations est le plus souvent évoquée dans la question relative à l'avenir des entreprises, et pas seulement par les seules entreprises du travail des métaux. Ce point de vue est confirmé par les donneurs d'ordre, qui envisagent d'étendre à terme le champ de leurs fournisseurs principalement aux pays de l'Est, adhérents actuels ou futurs de l'Union Européenne, notamment dans les domaines du travail des métaux et de la métallurgie. Ils n'ont pas de préférence pour des offreurs locaux et concentrent leurs achats au niveau de leur siège social. Une sous-traitance de proximité subsiste cependant, qui reste cantonnée à des activités comme la mécanique, les travaux publics, l'emballage, les services aux entreprises.

Les entreprises estiment que c'est la qualité de leurs produits, leur flexibilité et leur réactivité qui constituent leurs sources principales d'avantage concurrentiel, plus que leur technologie ou leur maîtrise des coûts. Majoritairement tournées vers la sous-traitance, elles ne tirent pas d'avantage concurrentiel de

leur environnement ou d'un réseau commercial qui leur fait souvent défaut. Une réponse évoquée à cette menace est l'incorporation d'une plus grande valeur ajoutée par la production de sous ensembles complets plutôt que de composants particuliers. Mais souvent les entreprises n'ont pas la taille critique pour mener à bien ce type d'opération, ni pour exercer une activité de R&D.

La production de ces sous-ensembles à forte valeur ajoutée pourrait être assurée dans le cadre de partenariats, mais les dirigeants des PME locales reconnaissent avoir du mal à adopter ce mode de fonctionnement en réseau. Ils sont souvent les créateurs de l'entreprise, et ont eu trop longtemps l'habitude de travailler dans des relations verticales de sous-traitance. Près d'une entreprise sur deux a engagé des relations de partenariats, qui sont très majoritairement des relations verticales (entre clients et fournisseurs) : elles concernent des entreprises sous-traitantes (pour huit) et donneurs d'ordres (pour douze), pour seulement trois relations horizontales, entre entreprises concurrentes.

Il reste que les entreprises souhaitent travailler plus en réseau, mais il s'agit d'un vœu, qui apparaît aussi bien dans des commentaires libres sur les perspectives de l'entreprise que lors de nos entretiens. De leur côté les organismes d'appui aux entreprises (CRCI, Centre d'études technique des industries métallurgiques) essaient de promouvoir des partenariats entre entreprises, mais avec des succès divers vis-à-vis des PME selon leurs responsables.

ENCADRÉ N°2

Deux dispositifs d'accompagnement des restructurations de Défense : le programme ARES et l'action de la SOFRED

Le programme Accompagnement des restructurations économiques et sociales (ARES) a été mis en place dès 1994 par la Délégation régionale au redéploiement industriel et aux restructurations de défense pour faciliter la reconversion des entreprises liées à la défense. Il s'est déroulé en trois phases (ARES 1, 2 et 3) jusqu'en 2003 et a mobilisé l'ensemble des acteurs impliqués dans les restructurations des industries de défense, sous l'égide de la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie. Le dispositif ARES propose un ensemble de mécanismes d'appui et d'expertise auprès des PME sous-traitantes de la défense pour les aider à diversifier leur clientèle et leurs produits. Il vise aussi à

améliorer leur organisation de la production, à augmenter leur compétitivité et leur gestion de la qualité grâce aux procédures de certification. Ainsi l'effectif global et le chiffre d'affaires des entreprises concernées par le programme ARES Centre ont augmenté de 7,5% sur la période des restructurations.

La Société Financière Régionale pour l'Emploi et le Développement (**SOFRED**) a été créée en 1994 par l'Etat et le groupe GIAT Industries. Son objectif est de favoriser le développement économique des bassins d'emplois touchés par les restructurations de défense et de participer à la reconversion des sites industriels du groupe GIAT. Son action concerne principalement Bourges et Salbris, mais l'aide de la SOFRED aux PME a été étendue sur tout le département du Cher depuis juillet 2003. Filiale à 100% du groupe GIAT Industries, elle joue le double rôle de société de conseil et de société de capital-développement. Ses aides prennent la forme de prêts bonifiés et participatifs en fonction des créations d'emplois. Dotée d'un fonds d'industrialisation, elle travaille uniquement sur des problématiques de développement économique local. Ses principaux partenaires sont les différents organismes locaux, départementaux et régionaux d'appui aux entreprises, et les acteurs du réseau de développement technologique (RDT) de la Région Centre. La SOFRED annonce ainsi avoir accompagné 68 projets structurants sur Bourges, correspondant à la création de près de 1300 emplois.

Les entreprises ont un jugement critique sur leur localisation sur leur site actuel : elles citent comme avantages principaux la qualité de la vie et l'existence d'une main d'œuvre qualifiée et d'un climat social favorable. La proximité d'autres entreprises et les infrastructures de transport, de R&D et de formation de la région arrivent seulement en position moyenne. Quant aux aides publiques, fiscales, ou en matière de technologie, il y a une quasi-unanimité pour estimer que leur influence est nulle, ou faible, jugement quelque peu sévère. Sur cette dernière question les responsables d'entreprises semblent plus prendre en considération le poids des charges sociales et de la réglementation, la réduction du temps de travail etc., que l'impact des mesures locales.

Du côté des acteurs locaux, nos interlocuteurs, responsables de l'opération ARES et représentants des organismes d'appui régionaux ont une vision plus optimiste de l'action publique : pour eux les entreprises ont pu s'affranchir d'une dépendance trop forte vis-à-vis de la commande publique en se diversifiant, et des nouvelles implantations ont pu renouveler le tissu

économique local, avec l'appui des sociétés de reconversion de GIAT, la SOFRED, et de Thalès, la GERIS. A cette action de la SOFRED et de la GERIS s'est ajouté le développement sur Bourges de pôles technologiques encadrés dans le réseau de diffusion technologique (RDT)¹⁴. Une des raisons de la différence d'appréciation entre les entreprises liées à la défense et les promoteurs des politiques d'appui aux entreprises réside peut-être dans la divergence entre les axes de redéploiement de ces politiques, vers des technologies innovantes, et les spécialisations régionales, tournées vers le travail des métaux et la mécanique.

CONCLUSION

Considérées comme un succès en Région Centre, les politiques de reconversion des industries de défense ont été confrontées à une double difficulté : comment aider les entreprises sous-traitantes à s'affranchir de relations de dépendance verticale pour travailler en réseau, et comment mettre en adéquation des spécialisations et des compétences anciennes avec des nouvelles activités et des nouveaux modes d'organisation. Selon leur situation, les différents acteurs de ces restructurations (entreprises, organismes d'appui, sociétés de reconversion) ont un jugement divergent sur la situation actuelle, ce qui prouve qu'il reste encore beaucoup à faire pour développer les relations inter-entreprises si l'on veut maintenir le tissu industriel local et créer un climat favorable à l'implantation de nouvelles entreprises.

¹⁴ Ces pôles sont au nombre de quatre : un pôle risque industriel, un pôle capteur-automatisme (le plus développé à l'heure actuelle), un pôle propulsion du futur et une structure de recherche sur les matériaux (CETIM/CERTECH).

L'observatoire économique de la défense diffuse Ecodef par messagerie électronique (format pdf).

Si vous êtes intéressés par cette formule, veuillez adresser votre E-mail à :
oed@sga.defense.gouv.fr

DÉCOUVREZ DES PUBLICATIONS DU SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION SUR

Internet › www.defense.gouv.fr/sga
Intranet › www.sga.defense.gouv.fr

OU SUR SIMPLE DEMANDE À
SGA/Com au 01 42 19 77 46



Internet › www.defense.gouv.fr/sites/sga • Intranet › www.sga.defense.gouv.fr

É C O D E F

Observatoire Économique de la Défense (SGA/DAF/OED)
14, rue Saint Dominique • 00450 Armées

Pour vous abonner :
Fax : 01 42 19 45 43 - Email : oed@sga.defense.gouv.fr
Rédacteur en chef : Cyr-Denis Nidier

ISSN 1293-4348 • Impression : SMG/Impressions • Tél : 01 42 19 40 91
Conception et réalisation graphique : Pascal Ilic SGA/com 2005