

# L'Industrie en Haute-Saône et ses perspectives d'avenir



## L'enquête en chiffres

- ▶ 135 entreprises industrielles, représentant 80 % de l'emploi industriel en Haute-Saône ont participé à l'enquête

ACCUEIL PAR JEAN-CLAUDE  
OLIGSCHLAGER, 1ER VICE-PRÉSIDENT  
DE LA CCIT 70

*"Vous savez combien l'industrie est un secteur important pour notre département et pour notre région. Ce secteur est créateur de valeur ajoutée et d'emplois. Or, il subit des mutations profondes.*

C'est en ces termes que Jean-Claude OLIGSCHLAGER, a accueilli, le 11 juillet 2011, les dirigeants d'entreprises et les institutionnels à la réunion sur l'Industrie en Haute-Saône.

Cette rencontre s'est déroulée en deux temps forts :

- Présentation de l'étude par le cabinet ID-Act,
- Présentation du plan d'actions par les quatre partenaires de l'étude.

## UN SERVICE REGIONAL DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Jean-Claude OLIGSCHLAGER a annoncé également que les CCI vont pouvoir mobiliser prochainement pour soutenir les industriels franc-comtois et donc haut-saônois un grand service régional de développement industriel. Ce service regroupera les nombreuses compétences Industrie / Interna-

La Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de Haute-Saône dont le rôle est de défendre l'intérêt de ses ressortissants et de favoriser le développement économique, a décidé de lancer **une étude sur l'industrie en Haute-Saône avec comme objectifs :**

- Identifier les enjeux déterminants pour la **pérennité du tissu industriel** haut-saônois et les leviers d'actions susceptibles d'anticiper et d'accompagner ses mutations.
- Partager le diagnostic de la situation avec ses partenaires, Conseil général, Direccte, Action 70, pour travailler avec eux sur un **plan d'actions concertées**.
- Permettre aux décideurs économiques, politiques et aux chefs d'entreprises d'adapter leur stratégie et leurs actions en prenant appui sur les résultats de cette étude.



permettant d'envisager des actions ciblées sur leurs besoins précis. Les actions stratégiques présentées ont fait l'objet de longues concertations et réflexions depuis juin 2010. Il a rappelé que ce plan d'actions ne constitue que le cadre général que la CCIT et ses partenaires souhaitent enrichir des remarques de l'assemblée. Il a précisé également que plusieurs démarches étaient engagées telles que la recherche de financements associés à chaque action, la désignation du pilote de chacune d'elles et des moyens et appuis dont il disposera ainsi que l'établissement d'un calendrier.

tional / Innovation / Intelligence économique et développement durable de notre réseau autour d'objectifs cohérents et ambitieux. Cette force de frappe va être très précieuse dans la mise en œuvre des actions futures.

## ET EN HAUTE-SAÔNE ALORS ?

M. Jean-Luc PITON, trésorier adjoint de la CCIT et animateur de cette réunion a rappelé l'originalité de la démarche qui a permis de classer plus de 200 industries les plus importantes de Haute-Saône, par typologie



# PRESENTATION DE LA SYNTHÈSE DU TISSU PRODUCTIF

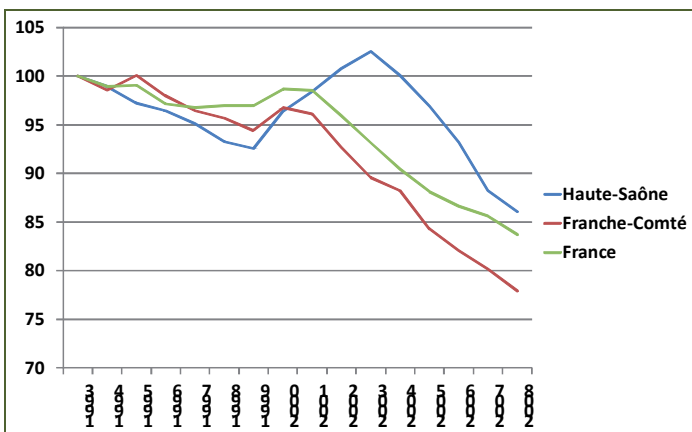


M. Olivier VERHAEGHE, responsable du Cabinet d'Etudes Id-Act

## UN TISSU INDUSTRIEL EXPOSÉ AUX DIFFICULTÉS CONJONCTURELLES

Dans le contexte actuel de crise économique, les territoires ne sont pas exposés aux difficultés conjoncturelles avec la même gravité. Ceux qui peuvent compter sur une économie résidentielle dynamisée par le tourisme et les transferts sociaux (retraites), ou sur une base productive particulièrement compétitive (car très innovante comme Grenoble ou très entreprenante comme certains territoires de l'Ouest) parviennent à amortir les effets de la crise sur l'emploi.

A contrario le département de la Haute-Saône est fragilisé par la structure de ses activités économiques et de son marché du travail, composé pour un tiers d'emplois industriels. Plus concurrencé par les pays à bas coûts de main d'œuvre, handicapé par le repli drastique de la demande, le territoire subit depuis 2003 un net décrochage de l'effectif salarié industriel bien que la baisse des effectifs soit relativement moins forte et en décalage avec les contextes national et franc-comtois où le repli intervient dès 2001



Grâce au travail de compilation des principaux dossiers de défaillances d'établissements industriels réalisé par la CCI, il a été possible d'analyser l'ampleur et la localisation des difficultés de reconversion industrielle dans le département depuis 1993. La zone d'emploi de Lure-Luxeuil a été la plus affectée par les fermetures avec 1700 emplois détruits dans 34 établissements, mais au regard de l'importance du tissu productif existant et de son marché du travail, la zone d'emploi de Gray paraît avoir pâti plus fortement encore de ces difficultés : plus de 1000 emplois ont été perdus, même s'ils concernent deux fois moins d'établissements.

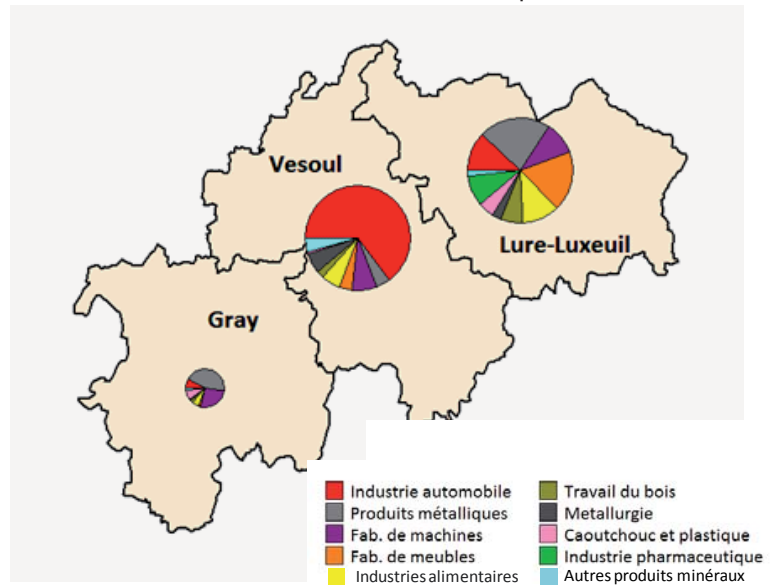
Ces pertes se sont concentrées sur certains secteurs, parmi lesquels on retrouve principalement :

- Le textile (une dizaine d'établissements, 800 emplois) dans les métiers du tissage, de la confection et de la broderie.
- La métallurgie (une douzaine d'établissements, près de 800 emplois) sur les métiers suivants : mécano-soudure, découpage-emboutissage, câblerie, fonderies, traitement de surface, chaudronnerie, mécanique générale.
- Le secteur des fermetures de bâtiment (2 entreprises, 202 emplois)



## UNE RÉPARTITION DES FORCES CONTRASTÉE

La figure ci-dessous montre que la zone d'emploi de Gray, plus fortement touchée par la désindustrialisation, présente aujourd'hui la base productive la plus réduite du département. Vesoul offre un profil particulier puisque que le poids de la zone d'emploi repose pour près des deux tiers sur son principal employeur, PSA, et de quelques établissements qui en dépendent. C'est le territoire de Lure-Luxeuil, avec la diversité de ses activités, qui constitue une garantie de sécurité pour l'industrie du territoire et son marché de l'emploi.



Carte 1 Répartition de l'emploi dans les grands secteurs industriels en 2008. Source : Unedic

On constate également que les principaux secteurs se concentrent dans les zones d'emploi de Lure-Luxeuil (industrie du bois, industrie pharmaceutique et industrie agroalimentaire) et de Vesoul (industrie automobile et métallurgie). A la différence de la première qui bénéficie d'un tissu industriel diversifié, le territoire de Vesoul est fortement dépendant de l'industrie automobile.

La répartition des principaux secteurs en fonction de la concentration des établissements et du poids du secteur dans l'emploi local met en valeur la forte dépendance de certains secteurs sur quelques établissements concentrés et que les effets de spécialisation concernent des secteurs industriels traditionnels dont la survie est liée à leurs efforts de différenciation stratégique (fabrication de machines et équipements, fabrication de produits métalliques).

En termes d'emploi, la plupart des secteurs qui se détachent doivent leur poids économique au principal employeur : PSA pour l'industrie automobile (70%), Parisot pour la fabrication de meubles (58%), Conflandey Industries pour la métallurgie (52%) ou encore Vetoquinol pour la pharmacie (100%). Trois autres secteurs dépendent pour plus de 30% de leur premier compte : le travail du bois, la fabrication de produits non métalliques et la fabrication de textiles et industries de l'habillement.

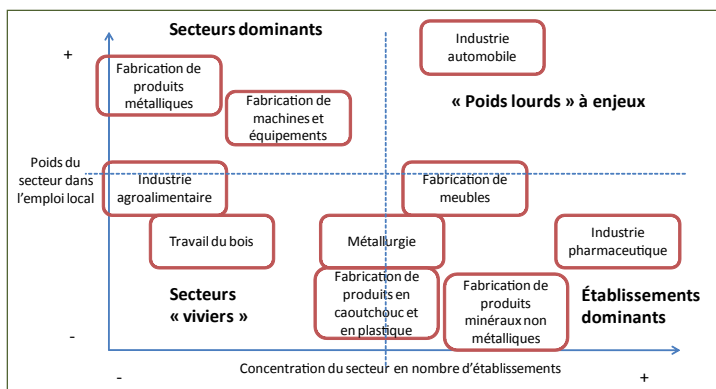


Figure 2 Matrice spécialisation et dépendances. Traitement ID-Act

L'analyse des secteurs dans lesquels les entreprises ont créé plus de 10 emplois lors des dix dernières années renforce ce constat de la faible spécialisation sectorielle du territoire dans la mesure où n'émergent pas des secteurs plus porteurs que d'autres sur lesquels le territoire pourrait s'appuyer pour renouveler les emplois industriels.

S'il existe des particularismes sectoriels, il n'y a donc pas pour autant de réels effets de spécialisation puisque la concentration de l'emploi salarié dans les principaux secteurs est liée à

la présence de quelques entreprises. Cette configuration implique pour les développeurs économiques un investissement important sur la consolidation et la dynamisation des PMI, qu'elles soient leaders ou non. La concentration des secteurs sur quelques entreprises-clés crée en effet des risques en cas de fragilisation de ces leaders : fragilisation en cascade des entreprises qui en seraient dépendantes et perte de compétences techniques utiles à d'autres secteurs et difficiles à remplacer ou à renouveler.

L'industrie manufacturière, bien qu'elle soit à la recherche de coûts compétitifs, offre au territoire des perspectives de développement comme en témoignent les succès d'entrepreneurs locaux attachés au territoire (Vetoquinol, Parisot) ainsi que quelques implantations significatives (PSA, John Deere, Velux) justifiées par des avantages compétitifs « durs » : coût de main d'œuvre, proximité de donneurs d'ordres ou d'autres établissements partenaires, proximité de la matière première. En contrepoint, le territoire ne bénéficie pas d'entreprises relevant des nouvelles technologies (TIC, biotechs, microélectronique, matériaux etc.), comme on peut en trouver ailleurs en Franche-Comté même si des entreprises présentent des potentiels technologiques à exploiter (Vetoquinol, Guillaume, Imasonic).

Le modèle semble avoir atteint aujourd'hui ses limites, en partie du fait d'éléments extérieurs tels que l'élargissement des marchés, qui met la Haute-Saône en concurrence avec d'autres territoires dont les coûts de main d'œuvre sont nettement plus compétitifs (Europe de l'Est). Deux autres éléments, ceux-là spécifiques au territoire, pèsent sur le renouvellement et la croissance du tissu industriel : la maturité et les difficultés vécues par la « grappe PSA » et la faiblesse de l'entrepreneuriat.

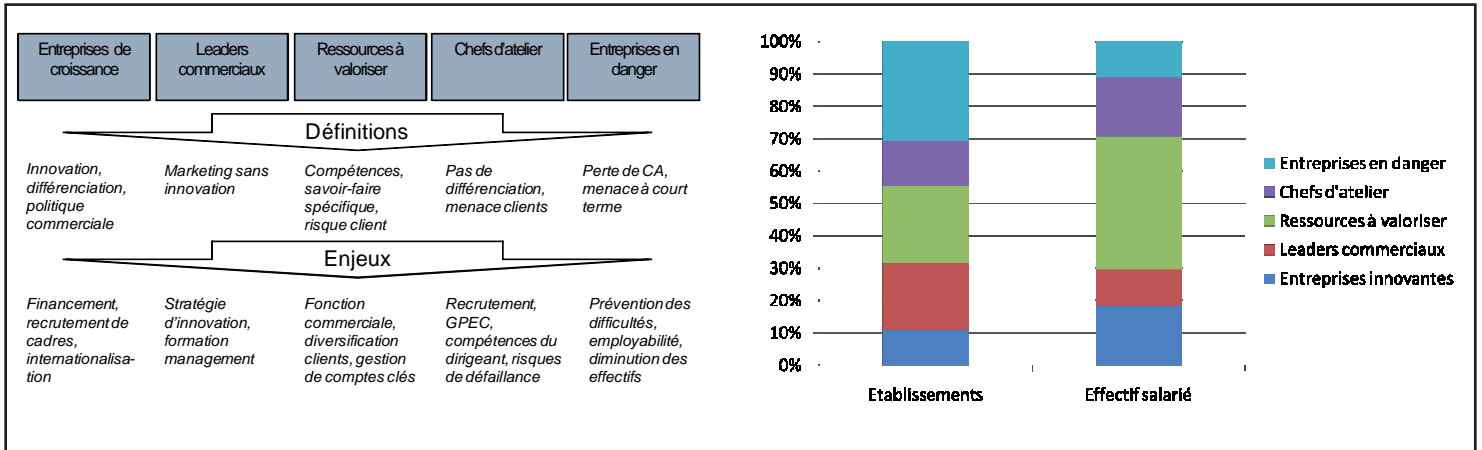
Plusieurs leviers sont à la disposition du territoire parmi lesquels figurent la veille sur les opportunités exogènes et le soutien à l'entrepreneuriat et le soutien de la dynamique de croissance des entrepreneurs et dirigeants de PME locaux en agissant sur l'ensemble des segments stratégiques de l'entreprise : la qualité de la main d'œuvre, l'internationalisation des marchés, l'innovation technologique, l'innovation dans les services, le marketing, le développement des partenariats, la diversification des activités et des marchés.



## LES 5 PROFILS STRATÉGIQUES DES PME HAUT-SAÔNOISES

Dans cette perspective, l'étude s'est attachée à décrire de manière fine les entreprises du territoire et à valoriser les informations collectées auprès de 135 entreprises productives, représentant près de 80% de l'emploi industriel du territoire, au sein d'une typologie. Cinq profils

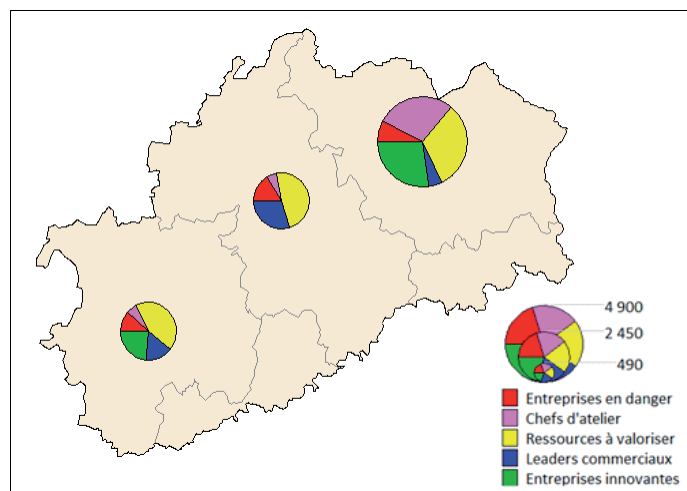
A chaque type d'entreprises correspond des enjeux prioritaires et donc des actions à déterminer de manière partenariale et à adapter au contexte de chaque entreprise. Sur la carte ci-dessous, les emplois de PSA ont été retirés de la typologie pour ne pas déséquilibrer la représentation. Le groupe des « ressources à valoriser », présent dans chacune des zones d'emploi, constitue un enjeu



stratégiques émergent d'une analyse multicritères, portant sur les clients et les marchés, les technologies, l'offre et la production, la stratégie, les ressources humaines et la situation financière. Le schéma ci-dessous en offre une vision synthétique. Plusieurs facteurs jouent plus fortement sur le classement des entreprises : les compétences managériales (commercial, management de l'innovation, réflexion stratégique), le projet et l'ambition stratégiques ainsi que l'ouverture à des coopérations. Tous ces facteurs renvoient au profil du dirigeant, à son « capital humain » et à sa capacité à coopérer avec d'autres.

territorial partagé alors que les « entreprises innovantes » sont plus présentes à Lure-Luxeuil. La répartition du risque territorial, représenté par les « entreprises en danger », est relativement proportionnelle bien que le risque soit plus préoccupant à Vesoul. Enfin la présence plus forte des « chefs d'atelier » à Lure-Luxeuil appelle une certaine vigilance.

Pour les développeurs économiques du territoire, intervenir sur ces facteurs fondamentaux requiert un accompagnement suivi et sur longue période, un appui complet pour sortir des logiques thématiques et uniquement sectorielles, un soutien auprès du dirigeant tout autant que de l'entreprise et une action « préventive » dès la formation des futurs actifs.



Carte 2 Répartition de l'emploi couvert par profil stratégique (sans PSA). Traitement ID-Act

## PLAN D' ACTIONS EN FAVEUR DE L'INDUSTRIE

Quelles actions mettre en place pour répondre aux difficultés et aux besoins de chaque groupe stratégique d'entreprises ?  
Quelles réponses apportées aux enjeux transversaux (infrastructures, prospection et accueil de cadres, entrepreneuriat, transmission d'entreprises...)?

Présentation par Jean-Michel CACARD, responsable du service industrie de la CCIT de Haute-Saône, Françoise VURPILLAT, directrice adjointe d'Action 70 et Patrick OUDIN, chargé de mission développement économique régional à la DIRECCTE, des actions que les acteurs locaux devraient mettre en œuvre prioritairement :



### Renforcer l'environnement des entreprises

1. Lobbying en vue du renforcement des infrastructures
2. Lobbying en vue de la montée en débit des territoires (TIC)
3. Prospection et accueil des cadres, techniciens et de leurs familles

### Renforcer les liens entre la population et son économie

4. Diffusion de l'information économique auprès des acteurs de l'emploi-formation
5. Sensibilisation à l'entrepreneuriat et au monde industriel

### Stimuler le potentiel économique du territoire

6. Logique contractuelle : cible "entreprises innovantes"
7. Logique contractuelle : cible "leaders commerciaux"
8. Logique contractuelle : cible "ressources à valoriser"
9. Renforcer le professionnalisme commercial des chefs d'atelier et leurs performances
10. Développement durable et gestion de l'énergie
11. Mobiliser systématiquement les leaders d'opinion pour le développement exogène
12. Favoriser l'enracinement des sites dépendants (TIC)
13. Appui aux entreprises en danger

L'étude et le plan d'actions ont fait l'objet d'un suivi régulier d'un comité de pilotage composé des représentants de la CCIT, de la DIRECCTE, du Conseil général et d'Action 70.

# CLÔTURE DE LA SEANCE

Les personnalités présentes se sont exprimées en conclusion de cette réunion.

## **M. FREYSSELINARD, Préfet de la Haute-Saône**

partage l'analyse du cabinet et l'importance d'améliorer l'environnement des entreprises par le développement d'infrastructures tels que le haut débit, rapprocher le monde de l'éducation et celui de l'entreprise, développer les réseaux d'entreprises.

## **M. KRATTINGER, Président du CONSEIL GENERAL de la Haute-Saône,**

est satisfait de l'analyse mais émet quelques réserves sur les statistiques de l'emploi tertiaire. Il insiste sur la nécessité de mieux accueillir les entreprises et leurs salariés et poursuivre l'accessibilité par l'amélioration des voies de communication vers la capitale régionale. Les élus doivent instaurer un dialogue plus permanent avec les entreprises en vue de plus d'écoute.



## **M. RIBEIL, Directeur régional adjoint à la DIRECCTE,**

est très satisfait du travail réalisé par l'ensemble des parties prenantes dans cette étude, à la fois pragmatique et ambitieuse. Pour lui, "L'industrie est à réinventer", à redynamiser en lien avec la nouvelle économie sans renier, bien sûr, l'ancrage traditionnel : de fait, l'avenir industriel des territoires passe par plus de numérique, plus d'éco-produits, plus de réflexion et d'adaptation sur le rôle joué par une économie locale dans l'internationalisation des échanges.

## **M. FASSETT, Président d'ACTION 70,**

souligne que ce travail partenarial autour de l'étude industrie est important et nous devons être complémentaires Etat, Consulaires, Collectivités, dans nos approches sans hégémonie avec pour seul intérêt, les entreprises et les territoires.

Un grand merci à nos partenaires, DIRECCTE, Conseil Général et Action 70, qui nous ont accordé leur soutien et se sont impliqués à nos côtés et aux côtés du cabinet ID Act.  
Merci également aux entreprises qui ont participé à cette étude .

Pour consultation de l'intégralité de l'étude industrie, consultez le lien suivant :  
[http://www.haute-saone.cci.fr/tl\\_files/ressources/pdf/industrie/etude%20industrie.pdf](http://www.haute-saone.cci.fr/tl_files/ressources/pdf/industrie/etude%20industrie.pdf)

## Contact :

CCIT de Haute-Saône - Service Industrie-Environnement  
27, avenue Aristide Briand - BP 90019 - 70001 VESOUL cedex -  
Tél. : 03 84 96 71 10 - E-mail : industrie@haute-saone.cci.fr

