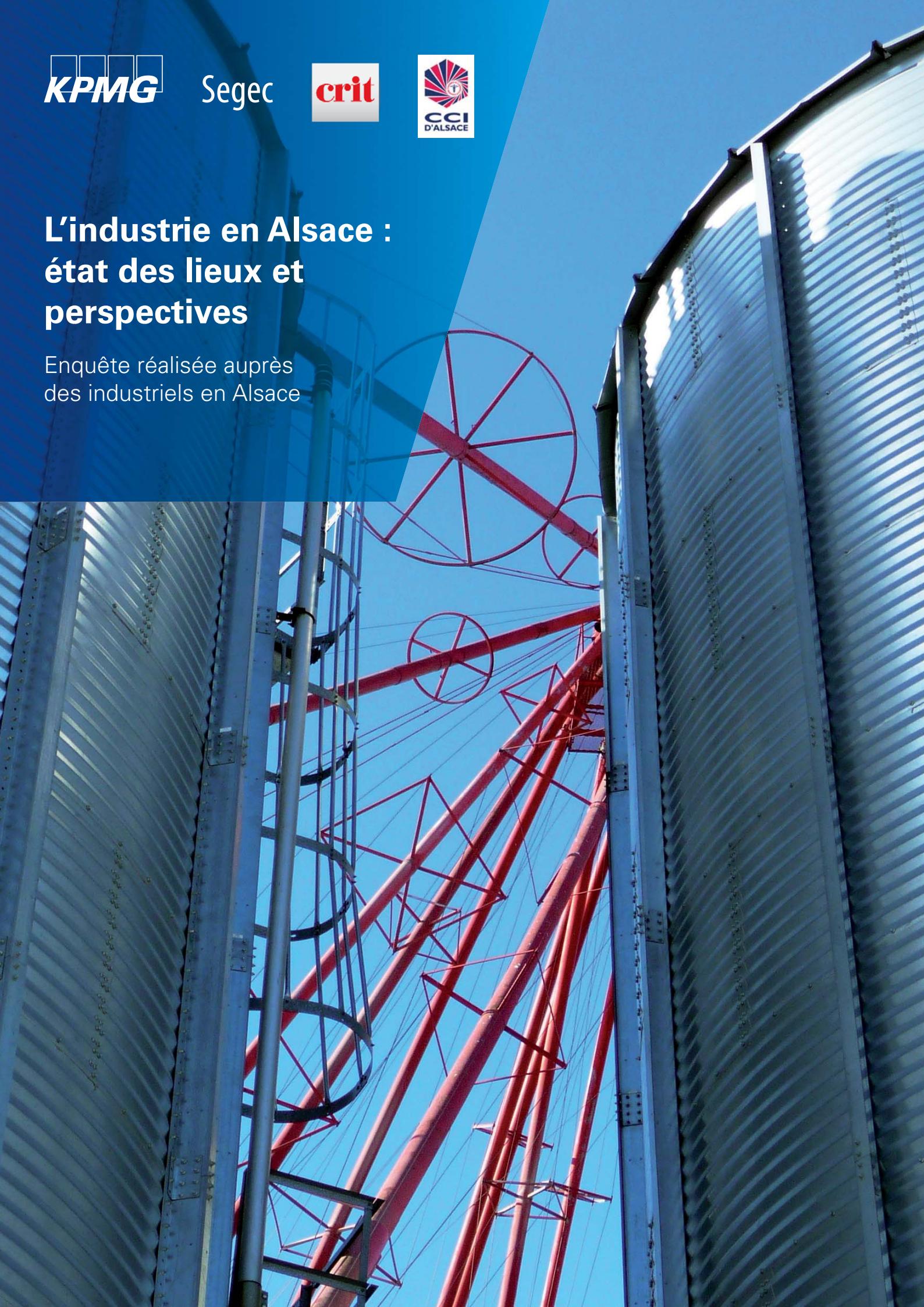


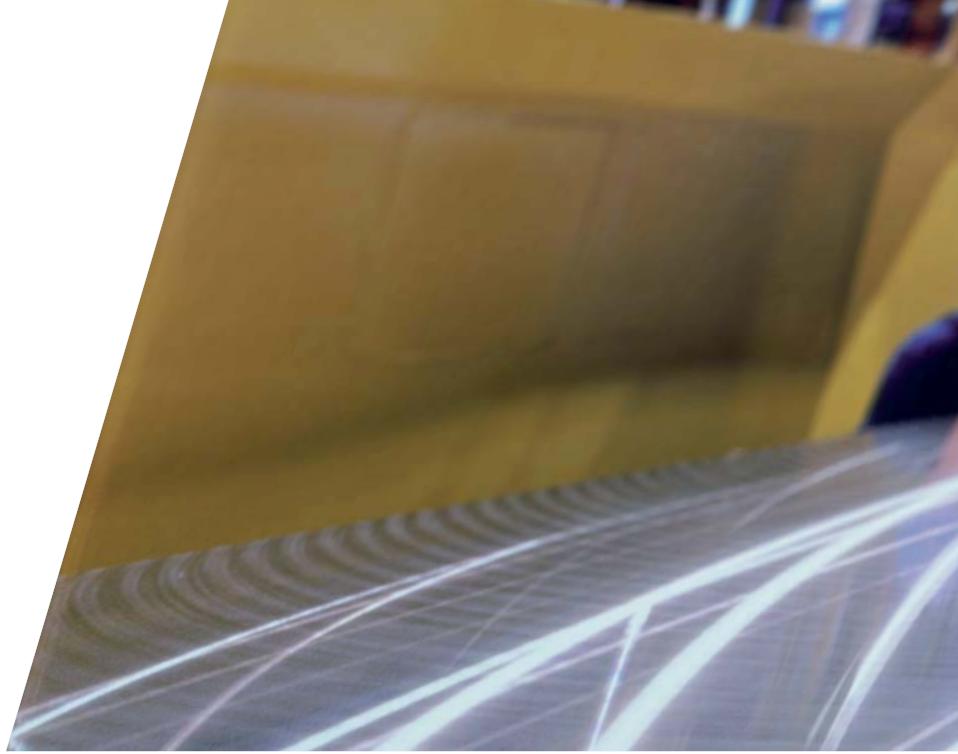
# L'industrie en Alsace : état des lieux et perspectives

Enquête réalisée auprès  
des industriels en Alsace





L'industrie en Alsace : état des lieux et perspectives  
Enquête réalisée auprès des industriels en Alsace de mai à décembre 2010





# Edito

La Direction Générale du Trésor et de la Politique Economique a publié, en février 2010, une étude dont il ressort que l'industrie a perdu, entre 1980 et 2007, 36 % de ses effectifs salariés sur le plan national.

En Alsace, d'après le Registre du Commerce et des Sociétés, le secteur industriel n'est plus, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, le plus important en termes d'effectifs. Cet événement majeur dans notre région atteste d'un environnement économique en pleine mutation.

C'est pourquoi il a semblé primordial de s'interroger sur l'avenir de l'industrie alsacienne et ses perspectives de développement, s'agissant d'un pilier de l'économie, tant en elle-même que pour les activités induites par ses partenariats et pour les nombreux services associés à ses activités.

L'étude comporte 2 volets (chapitre 2 et 3) :

- une enquête quantitative menée auprès des établissements industriels alsaciens inscrits au Registre du Commerce et des Sociétés ;
- des entretiens qualitatifs avec des industriels alsaciens afin d'approfondir certains résultats issus de l'enquête quantitative et rechercher, si possible, des pistes ou des solutions d'avenir.

Les objectifs et méthodologies de ces approches sont décrits au début de cette étude (chapitre 1).

Les principaux résultats sont présentés selon trois axes :

- l'implantation en Alsace : les motivations des entrepreneurs industriels pour leur implantation en Alsace et leur niveau de satisfaction à cet égard ;
- l'impact de la crise, tant financière que structurelle, et plus récemment monétaire, sur l'industrie alsacienne : l'évolution des indicateurs clés avant, pendant et après la crise, ainsi que ses conséquences pour les industriels alsaciens ;
- enfin, l'avenir de l'industrie en Alsace : les mutations vécues dans les entreprises, leur impact en terme de localisation d'activités, et les leviers d'action souhaités pour renforcer l'industrie.

A ce stade, il importe de préciser que le groupe de travail constitué pour mener cette étude a souhaité interroger les acteurs industriels traversant ces mutations et se faire ainsi l'écho de leurs préoccupations dans un but prospectif.

Cette approche exclut donc la synthèse des nombreuses actions déjà menées pour soutenir l'industrie par les différents acteurs institutionnels et économiques, dans les filières industrielles et professionnelles concernées, pour se centrer exclusivement sur les opérateurs de ces changements et leurs vécus.



# Sommaire

<b>1</b>	<b>OBJECTIFS &amp; MÉTHODOLOGIES</b>	<b>2</b>
	1. L'enquête quantitative	2
	2. Les entretiens qualitatifs	4
<b>2</b>	<b>RÉSULTATS QUANTITATIFS</b>	<b>6</b>
	1. Les motivations d'implantation en Alsace	6
	2. L'impact de la crise sur l'industrie alsacienne	11
	3. L'avenir de l'industrie en Alsace	19
<b>3</b>	<b>RÉSULTATS QUALITATIFS</b>	<b>26</b>
	1. L'industrie en Alsace	26
	2. Quel avenir pour l'industrie alsacienne ?	29
	<b>CONCLUSION</b>	<b>31</b>

PlanC N

40x / 0.65

$\infty$  / 0.17 / FN22

PlanC N

100x / 1.25

FN22

# 1 OBJECTIFS & MÉTHODOLOGIES

## 1. L'enquête quantitative

### 1.1 Objectifs et problématique

Il s'agit ici de dresser un état des lieux de l'industrie alsacienne, face à des chiffres défavorables et des appréhensions fortes liées aux circonstances économiques. Ce bilan s'intéresse aux motivations d'implantation, à l'évolution récente, actuelle et future de l'activité industrielle, puis aux leviers du développement industriel et aux perspectives d'avenir du secteur dans la région.

### 1.2 Méthodologie

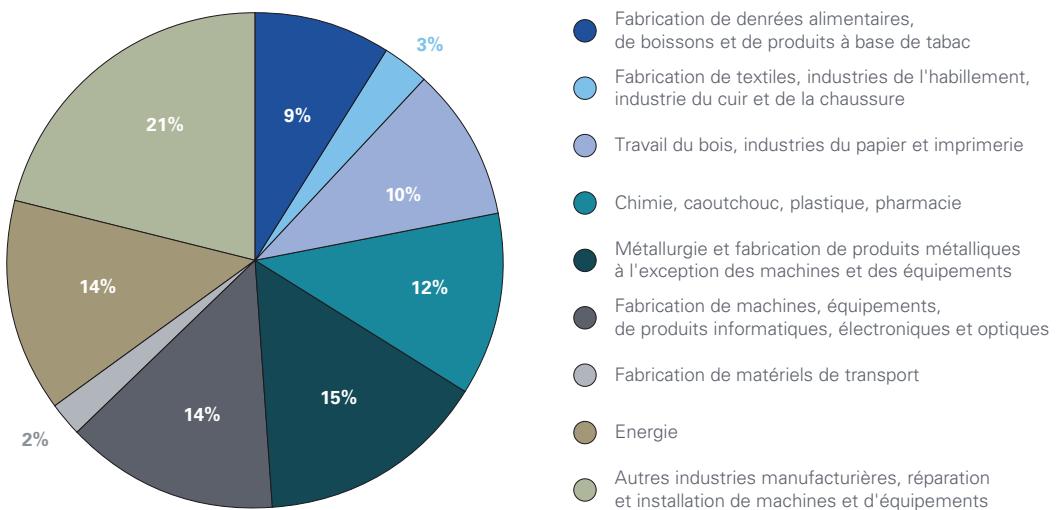
Un questionnaire d'une vingtaine de questions fermées et ouvertes, permettant aux industriels qui le souhaitaient de s'exprimer librement, a été envoyé en mai 2010 à 4 427 entreprises industrielles alsaciennes, sur la base des fichiers des CCI d'Alsace (sociétés inscrites au Registre du Commerce et des Sociétés).

323 réponses spontanées ont été reçues. Une relance téléphonique a ensuite été menée mi-juin 2010. Au final, 418 questionnaires exploitables et reçus dans les délais ont été traités.

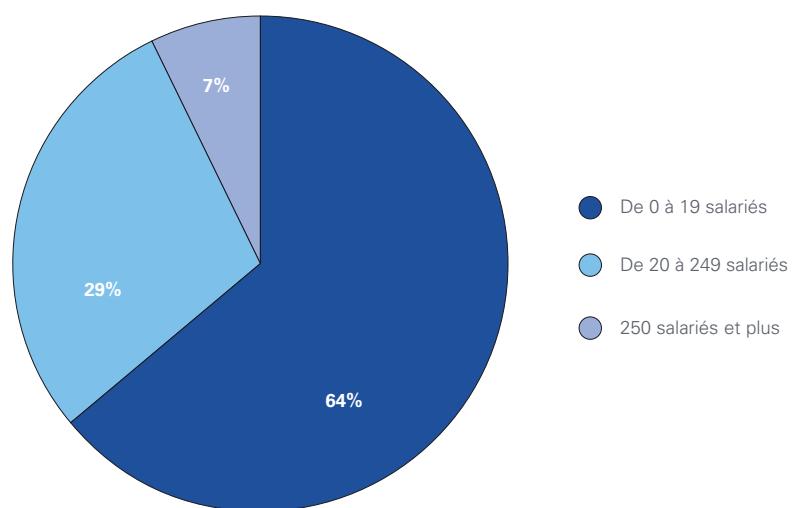
Le taux de réponse utile est donc de près de 10 %.

Les entreprises ayant répondu représentent 30 % des effectifs industriels alsaciens. Elles se répartissent comme suit :

#### RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ INDUSTRIEL



#### RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR TAILLE D'ENTREPRISES



Par rapport à la structure des entreprises industrielles inscrites au Registre du Commerce et des Sociétés, la répartition des répondants à l'enquête par secteur d'activité affiche :

- une légère sous représentation des entreprises de l'énergie ;
- ainsi qu'une faible sur représentation des secteurs de la métallurgie et fabrication de produits métalliques (à l'exception des machines et des équipements) et de la fabrication de machines, équipements, de produits informatiques, électroniques et optiques).

Par taille d'entreprise, l'échantillon des répondants compte proportionnellement moins de petites entreprises et par conséquent une proportion plus importante de moyennes et grandes entreprises. De ce fait, les résultats ont été redressés pour être représentatifs par secteur d'activité industriel et par taille d'entreprise, selon les méthodes statistiques habituelles.

Compte tenu du taux de répondants, les résultats sont statistiquement fiables et les tendances en découlant sont représentatives des établissements industriels alsaciens.

## 2. Les entretiens qualitatifs

### 2.1 Objectifs et problématique

Les données quantitatives récoltées auprès de 418 entreprises industrielles alsaciennes ont permis d'établir une « photographie » complète du secteur industriel à l'été 2010.

En menant également une analyse qualitative, l'objectif recherché est d'approfondir certains résultats issus de l'enquête et de trouver, si possible, des pistes ou des solutions d'avenir.

L'approche retenue consiste à observer et écouter les orientations stratégiques des entreprises industrielles alsaciennes afin de mieux comprendre les mutations en cours au regard des enjeux actuels et futurs (leviers de développement, opportunités, menaces...).

### 2.2 Méthodologie

La méthodologie d'étude repose sur une technique d'entretien semi-directif qui vise à comprendre en profondeur les fonctionnements, les motivations, les logiques et les mécanismes de raisonnement en laissant les personnes interrogées s'exprimer librement à partir d'un guide d'entretien souple et ouvert.

Contrairement aux enquêtes quantitatives par sondage dont les résultats sont exprimés en termes de pourcentages, cette étude met en œuvre des échantillons de petite taille et les résultats s'expriment en termes descriptifs et explicatifs.

L'ensemble des informations recueillies provient donc de ces entretiens approfondis, d'une durée de 1h30 à 2h, menés auprès d'un panel constitué d'entreprises et de pôles de compétitivité industriels.

Pour plus de précisions encore sur la méthodologie, vous pouvez vous adresser à l'Observatoire économique des CCI.







# 2 RÉSULTATS QUANTITATIFS

## 1. Les motivations d'implantation en Alsace

91,4 % des établissements industriels interrogés sont le siège social de l'entreprise. Cette tendance est identique quel que soit le secteur d'activité. En revanche, ce pourcentage décroît quand la taille de l'entreprise augmente : 94,9 % pour les entreprises de moins de 20 salariés mais 66,0 % des entreprises de plus de 250 salariés.

Lorsque le siège de l'établissement n'est pas en Alsace, il se trouve à 78,1 % dans une autre région de France et pour 21,9 % à l'étranger (détail par ordre décroissant de poids dans les réponses) :

- en Île de France (37,5 %) ;
- en Rhône-Alpes (12,5 %) ;
- en Allemagne (12,5 %) ;
- en Lorraine (9,4 %) ;
- en Suisse (6,3 %) ;
- en PACA (6,3 %).

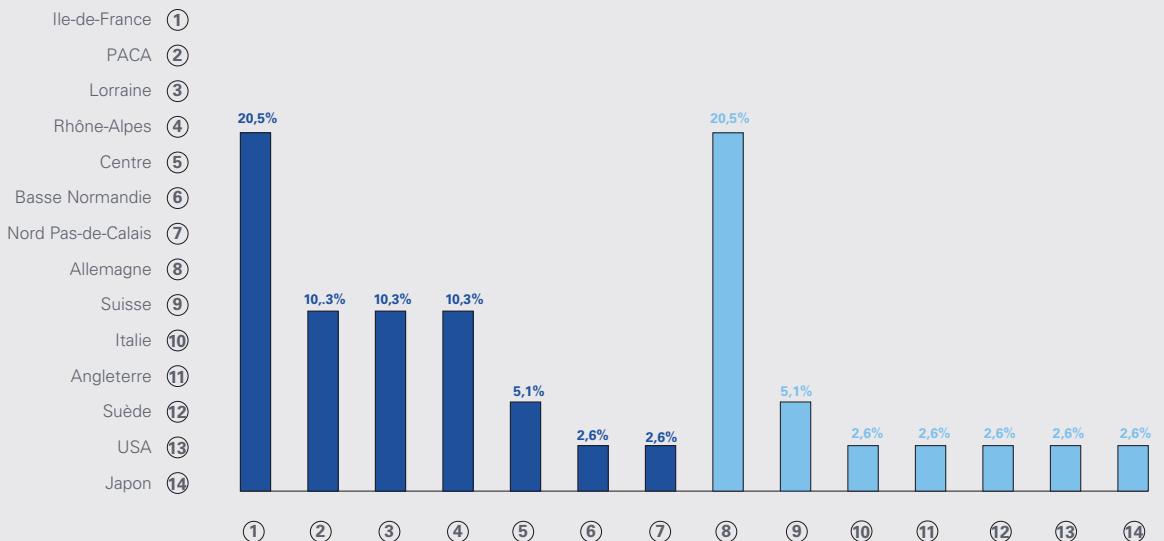
Les deux autres régions citées sont le Nord et la Bretagne (3,1 %) et à l'étranger, les USA (3,1 %).

Dans 82,8 % des cas, ce sont aussi les centres de décision. Ce pourcentage demeure à peu près homogène par secteur (sauf pour la Fabrication de matériel de transport : 18,4 %). Mais il diminue fortement à mesure que la taille de l'entreprise augmente : 37,1 % seulement des entreprises industrielles de plus de 250 salariés ont leur centre de décision en Alsace.

La distinction est d'autant plus importante qu'un siège social de société peut être une filiale de groupe soumise aux décisions de son centre de rattachement (maison mère) tandis qu'une PME indépendante détient une forte capacité de décision locale.

Lorsque le centre de décision n'est pas l'établissement interrogé (17,2 % des cas), il se situe principalement dans une autre région (58 %) ou à l'étranger (17 %), les autres réponses désignant une autre commune d'Alsace.

#### SI LE CENTRE DE DÉCISION EST HORS ALSACE, PRÉCISEZ :



### 1.1 Motivations pour l'implantation en Alsace

84 % des établissements industriels interrogés ont toujours été en Alsace. Ceci est un fait, quel que soit le secteur concerné (sauf pour la Fabrication de matériels de transport : 50 %) et quelle que soit la taille de l'entreprise, à l'exception de celles de plus de 250 salariés (69,2 % seulement ont toujours été implantées dans la région).

Il nous a semblé important de connaître les principales motivations d'installation en Alsace des établissements industriels ainsi que le ou les critère(s) stratégique(s) les ayant déterminés à choisir notre région comme lieu d'implantation (question ouverte, réponse libre).

Il ressort ainsi de l'enquête que le lieu de résidence des membres fondateurs est un critère assez ou très important pour 83,1 % des répondants.

La qualité de la main d'œuvre l'est aussi (75,4 % des répondants l'ont jugée comme assez ou très importante) mais ne ressort pas avec cette importance en spontané.

Le dynamisme du tissu industriel local a de même été un facteur important pour 71,4 % des entreprises, ce qui souligne l'importance accordée aux filières et les stratégies d'alliances actuelles, mais pas en spontané.

Le facteur géographique est indirectement aussi un point clé : la proximité avec les marchés visés a été très importante pour 51,5 % des sondés et assez importante pour 26,2 % d'entre eux, soit 77,7 % au total. Elle est aussi citée spontanément en tête des critères stratégiques. La position géographique centrale de l'Alsace en Europe lui confère toujours un atout déterminant, le second après l'origine des fondateurs. En revanche, la proximité avec l'Allemagne n'a eu d'importance que pour 39,2 % des sondés.

Outre la proximité des marchés, la qualité des infrastructures et des réseaux de transport ont eu de l'importance pour 62,1 % des interrogés, alors que la plupart des implantations concernées a eu lieu bien avant les progrès constatés en matière de transport ferroviaire (TGV Est) et que ces réseaux vont encore être nettement améliorés à l'avenir (TGV Rhin-Rhône, LGV Est Européenne, maillon de l'A35).

Les réponses n'ont pas permis de savoir si elles tenaient compte du TGV Est (2007) et anticipaient ces projets. A noter : ce critère n'est étonnamment pas cité comme stratégique spontanément.

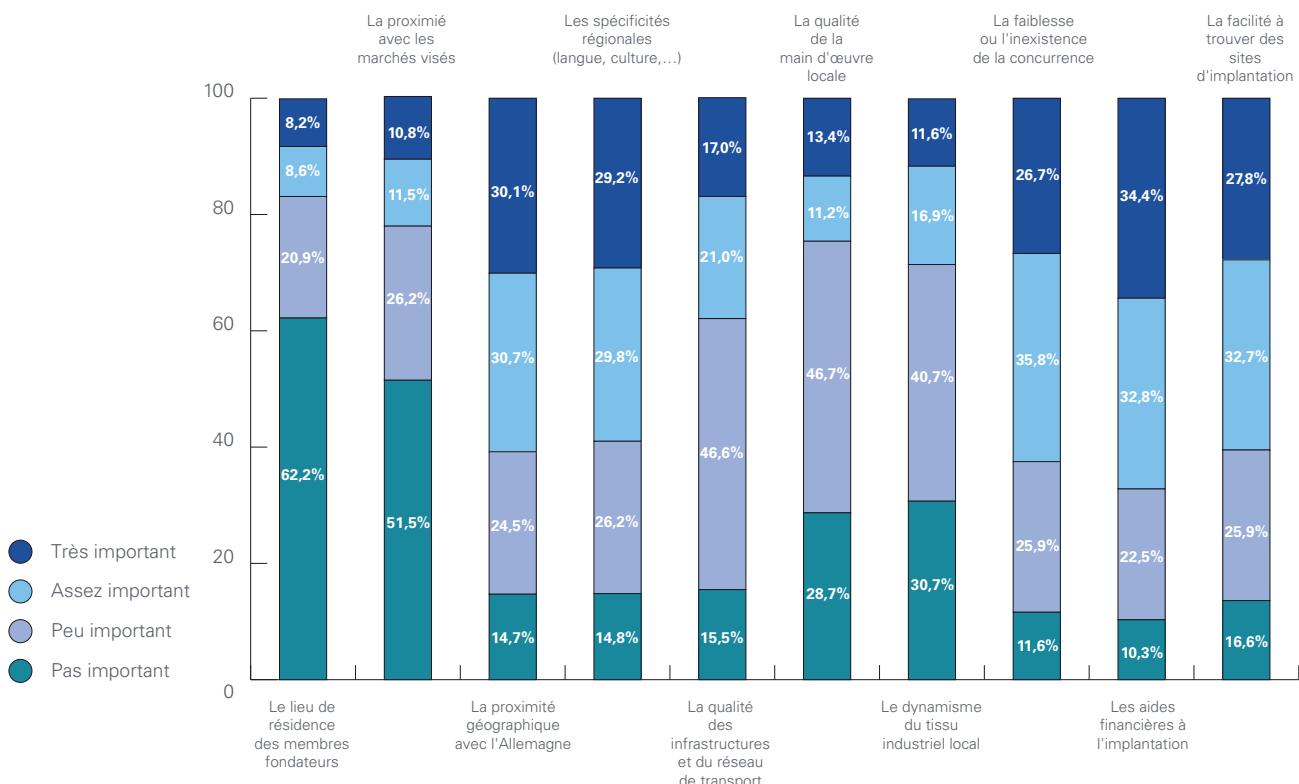
Par contre, une moindre importance est accordée aux critères concernant des spécificités régionales (41 %), la concurrence (37,5 %), les aides financières (32,8 %) et la facilité de trouver des sites (39,5 %).

Inversement, il y a un critère spontanément exprimé, c'est celui de la reprise d'une entreprise locale (alsacienne). Malgré un pourcentage peu élevé, il vient au 6<sup>ème</sup> rang des citations libres, juste après les facteurs géographiques et de proximités avec les marchés.

Il offre une perspective cruciale à l'heure du changement de génération massif attendu à la tête des entreprises, ceci malgré le recul de l'âge de la retraite, déjà plus tardif chez les dirigeants.

Enfin, un autre critère jugé stratégique par les entreprises industrielles est « l'accès aux matières premières ». Sont citées notamment : « l'importante ressource en eau, de bonne qualité » ; d'autres matières telles que l'argile et le grès sont citées, ainsi que le bois et l'électricité, où la filière nucléaire est considérée comme un atout pour le coût et la disponibilité.

#### **CONCERNANT VOTRE MOTIVATION D'IMPLANTATION EN ALSACE, CHACUN DES CRITÈRES SUIVANT EST-IL...**





S'agissant des résultats par secteur d'activité et par taille d'entreprise, des disparités sont constatées :

- Le lieu de résidence des fondateurs a été jugé comme très important pour 73 % des industriels du secteur Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac alors qu'il ne l'a été qu'à hauteur de 57,6 % dans le secteur Fabrication de matériels de transport et de 57,1 % dans le secteur Energie.

Les entreprises de grande taille y attachent en outre moins d'importance que les petites : 27,9 % pour les entreprises de plus de 250 salariés contre 87,8 % pour celles employant de 0 à 19 salariés.

- Les établissements industriels ont estimé de façon homogène l'importance apportée à la proximité des marchés visés quelle que soit leur taille.

Par contre, les secteurs Travail du bois, industrie du papier et imprimerie et Fabrication de matériels de transport ont attaché une plus grande importance à la proximité avec les marchés que les autres secteurs (respectivement 100 % et 92,2 %), le coût du transport ayant certainement été la raison centrale.

- La proximité avec l'Allemagne est un facteur dont l'importance est croissante avec la taille de l'établissement : 80,3 % pour ceux de plus de 250 salariés et 34,8 % pour ceux de moins de 20 salariés. Ce critère a été également tout particulièrement important pour le secteur Fabrication de matériel de transport (65,6 %).
- La qualité des infrastructures et de la main d'œuvre locale ont été importantes quelle que soit la taille des établissements et surtout pour le secteur Fabrication de matériels de transport (respectivement 100 % et 89,9 %).

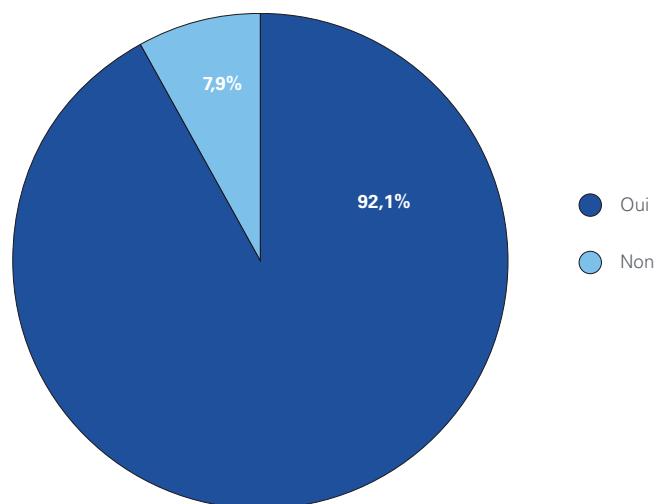
En conclusion, les motivations à l'implantation citées sont celles connues, avec une orientation forte vers les marchés visés et le tissu de partenaires nécessaire aux opérations.

## 1.2 Niveau de satisfaction sur ce choix d'implantation

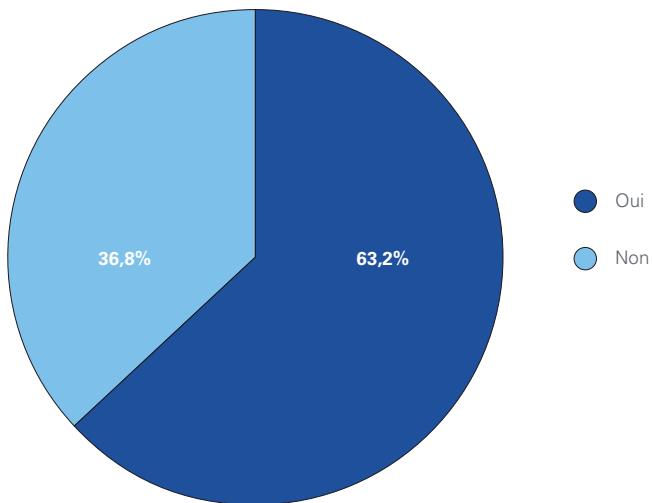
Les entreprises industrielles semblent globalement satisfaites de leur implantation dans la région puisque, compte tenu de leur expérience, 92,1 % d'entre elles s'installeraient de nouveau en Alsace.

Par contre, même si les industriels se montrent en grande majorité (63,2 %) confiants dans les capacités de la région à répondre à leurs attentes en matière de développement, 36,8 % d'entre eux estiment que l'Alsace ne répond plus à leurs attentes.

**COMPTE TENU DE VOTRE EXPÉRIENCE, VOUS IMPLANTERIEZ-VOUS À NOUVEAU EN ALSACE ?**



**ACTUELLEMENT, L'ALSACE RÉPOND-ELLE TOUJOURS À VOS ATTENTES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ?**



Parmi les raisons évoquées par ceux qui ne s'implanterait plus en Alsace figurent notamment :

- la position excentrée et l'éloignement de la région (24,4 %) dans un pays très centralisé ;
- les charges sociales et la fiscalité (23 %), qui sont plus un problème national que local ;
- la perte de vitesse de l'industrie régionale (19,5 %), à l'inverse de son attrait jusqu'ici ;
- la concurrence vive de l'Allemagne et/ou de la Suisse (13 %) ;
- ou des problèmes avec l'administration (10,9 %).

Les résultats par secteur et par taille de société mettent en avant des résultats contrastés. Ainsi, l'Alsace ne répond plus aux attentes des industriels de façon majoritaire dans trois secteurs d'activité :

- Fabrication de textiles, industries de l'habillement, industrie du cuir et de la chaussure (64,6 %) ;
- Travail du bois, industrie du papier et imprimerie (53,3 %) ;
- Fabrication de matériels de transport (61,9 %).

Par ailleurs, plus la taille de l'établissement industriel augmente, plus la proportion de ceux qui ne s'installeraient plus dans la région progresse :

- 23,7 % des établissements de plus de 250 salariés (1 entreprise industrielle de ce profil sur 4) ;
- 13,9 % des entreprises de 20 à 249 salariés, soit près d'une PME industrielle sur six.

On peut évidemment s'interroger sur le contexte conjoncturel de telles réponses dans un climat morose, mais il convient néanmoins de s'y intéresser afin de ne pas laisser échapper une perspective de compréhension de l'évolution économique de notre région. Ces positions nous alertent sur l'existence d'une menace concernant le renouvellement du tissu industriel régional.

## 2. L'impact de la crise sur l'industrie alsacienne

Cette partie de l'étude observe l'impact de la crise sur les principaux indicateurs des établissements sondés, ainsi que, plus généralement, son impact sur les industriels alsaciens.

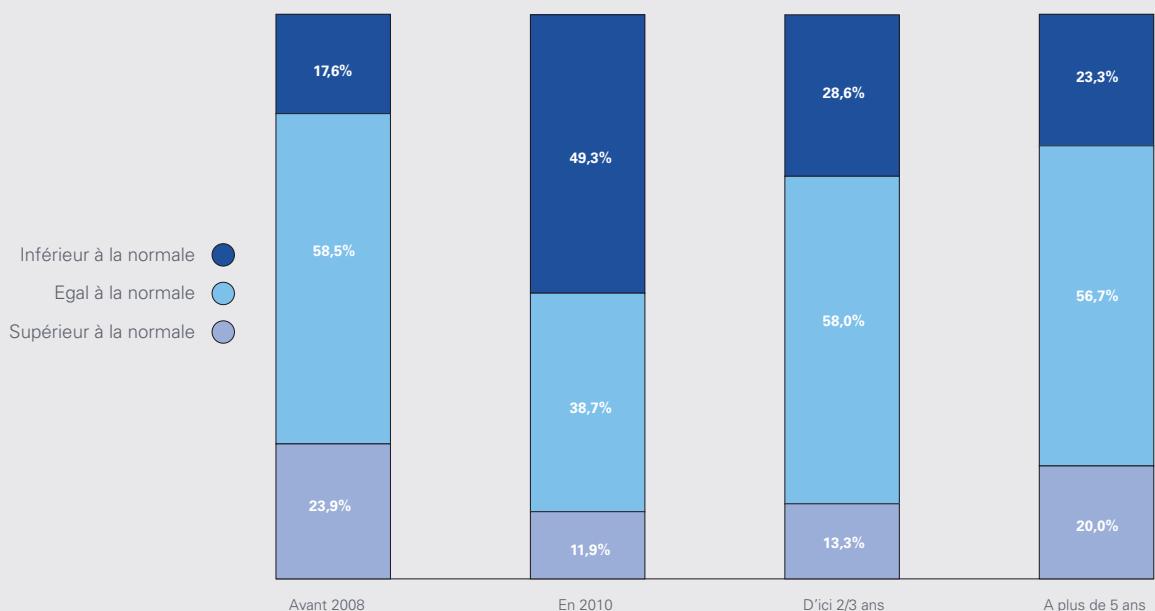
### 2.1 L'évolution des indicateurs clés

#### Le carnet de commandes

On constate qu'en juin 2010, le niveau du carnet de commandes est jugé comme nettement inférieur à la normale (49,3 % des établissements sondés) alors qu'avant 2008, il était jugé comme tout à fait satisfaisant (58,5 % des entreprises le jugeaient égal à la normale).

Les prévisions à 2-3 ans voire à plus de 5 ans se montrent optimistes puisque le niveau du carnet de commandes devrait, selon les chefs d'entreprises, revenir à la normale (respectivement 58 % et 56,7 %). Cependant, ils sont plus nombreux à envisager un carnet de commandes inférieur à la normale à 2-3 ans et même à horizon 5 ans, qu'avant 2008, signe d'un marasme persistant.

#### CONCERNANT VOS ÉTABLISSEMENTS EN ALSACE, ÉVALUEZ-VOUS LES CARNETS DE COMMANDES ?



Les résultats par secteur d'activité et taille d'entreprise font ressortir les zones d'attention suivantes :

- Quatre des dix secteurs sondés estiment qu'actuellement leur carnet de commandes est majoritairement inférieur à la normale (>50 %). Il en va ainsi pour les secteurs Travail du bois, industrie du papier et imprimerie (60,3 %), Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie (56,3 %), Métallurgie et fabrication de produits métalliques à l'exception des machines et des équipements (61,0 %) et Fabrication de machines, équipements, de produits informatiques, électroniques et optiques (57,1 %).

Les prévisions des entreprises de ces secteurs reviennent toutefois dans la moyenne pour les perspectives à 2-3 ans et à 5 ans, sauf pour le secteur Travail du bois, industrie du papier et imprimerie qui a une vision pessimiste à 5 ans (commandes inférieures à la normale pour 43,5 % des sondés).

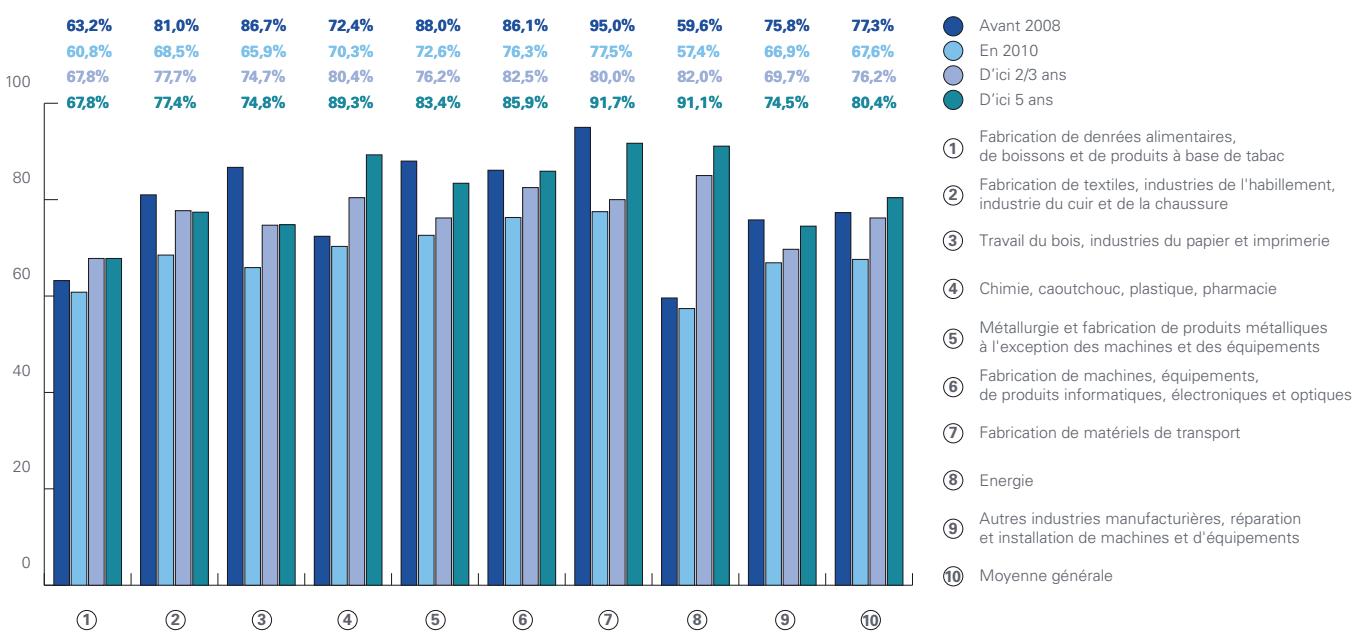
Le secteur Fabrication de matériels de transport estime que son carnet de commandes avant 2008 était à 100 % ou supérieur à la normale. Ce ratio est passé à 55 % actuellement mais remonte au-dessus de la moyenne des autres secteurs d'ici 5 ans (88,2 %).

- Les établissements de plus de 250 salariés sont ceux qui souffrent le plus face à la crise. En effet, 61,7 % d'entre eux ont actuellement un carnet de commandes inférieur à la normale (49,6 % pour les établissements de 0 à 19 salariés et 45,9 % pour les établissements de 20 à 249 salariés). Ce sont aussi eux les moins optimistes pour l'avenir : seuls 65,6 % d'entre eux anticipent un carnet de commandes égal ou supérieur à la normal d'ici 5 ans contre une moyenne de 76,7 % pour les établissements de toutes tailles confondues.

### L'outil de production

Le taux d'utilisation de l'outil de production était estimé à 77,3 % par les industriels alsaciens avant la crise. Celui-ci a baissé de 10 points et se situe en juin 2010 à 67,6 %. Les industriels alsaciens sont cependant plutôt optimistes car il devrait retrouver son niveau d'avant crise à horizon 2-3 ans (76,2 %) et le dépasser à plus de 5 ans (80,4 %).

### CONCERNANT VOS ÉTABLISSEMENTS EN ALSACE, ÉVALUEZ-VOUS LE NIVEAU D'EXPLOITATION DE L'APPAREIL PRODUCTIF ?



L'analyse de ce pourcentage par secteur d'activité met en avant certaines disparités :

- Le secteur Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac met en avant un ratio bien inférieur aux autres secteurs et à peu près stable quelque soit la période (63,2 % avant la crise, 67,8 % d'ici 5 ans).

A contrario le secteur Fabrication de matériels de transport présente un ratio très élevé avant la crise (95 %) et d'ici 5 ans (91,7 %). Néanmoins, celui-ci a chuté à 77,5 % actuellement, le transport (automobile notamment) ayant été le secteur industriel le plus touché par la crise au niveau mondial.

- Certains secteurs anticipent un taux d'occupation en progrès à l'avenir par rapport à aujourd'hui, mais tout en restant en retrait par rapport à avant la crise. Il en est ainsi du secteur Travail du bois, industries du papier et imprimerie (86,7 % avant la crise, 74,8 % d'ici 5 ans).

D'autres au contraire prévoient une progression du taux d'occupation d'ici 5 ans qui irait bien au-delà de son niveau d'avant crise. Ce phénomène concerne essentiellement le secteur Energie (59,6 % avant la crise, 91,1 % d'ici 5 ans), sans doute boosté par les énergies nouvelles, et le secteur Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie (72,4 % avant la crise, 89,3 % d'ici 5 ans) au sein duquel l'industrie pharmaceutique reste un métier d'avenir.

L'analyse du taux d'utilisation de l'outil de production selon l'effectif de l'établissement montre que plus l'établissement compte un effectif élevé, plus le niveau d'exploitation est élevé.

A contrario, plus l'effectif est élevé plus le taux d'utilisation prévisionnel à 5 ans est faible par rapport à avant la crise, les établissements de moins de 19 salariés étant les seuls à anticiper une amélioration de ce niveau d'ici 5 ans par rapport à avant 2008 : 92,5 % avant la crise pour les établissements de plus de 250 salariés contre 73,5 % pour ceux de 0 à 19 salariés ; 85,7 % d'ici 5 ans pour les établissements de plus de 250 salariés contre 78,5 % pour ceux de 0 à 19 salariés.

Selon les industriels interrogés, la croissance serait donc portée en grande partie par les PME.

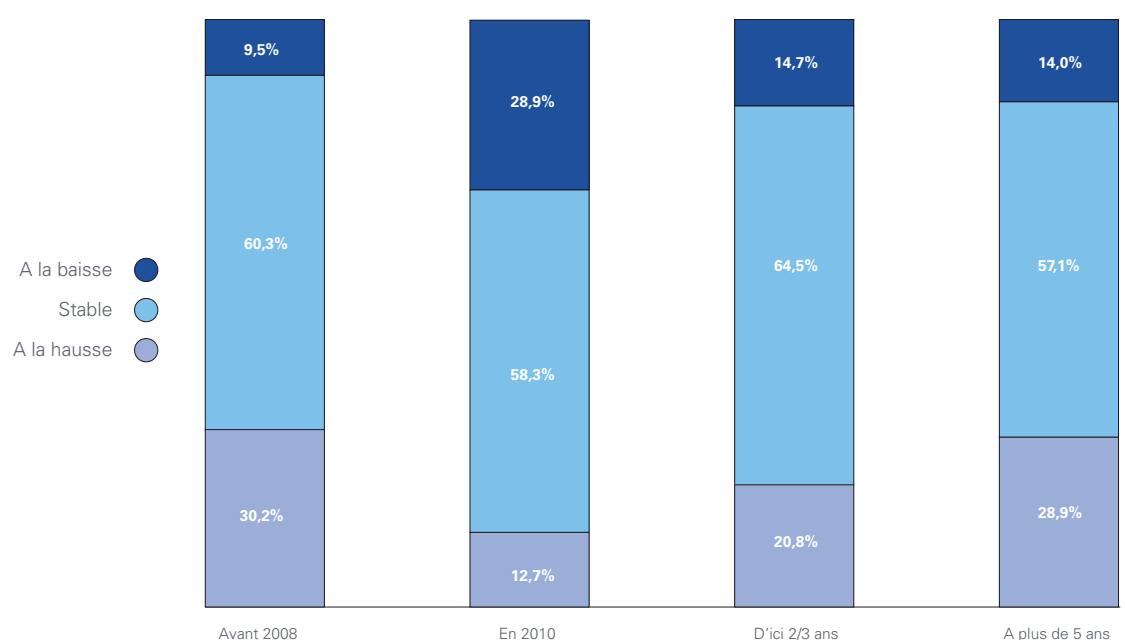
#### Les effectifs salariés

Avant 2008, les établissements industriels sondés semblaient être dans une dynamique de croissance des effectifs, puisque 30,2 % les estimaient à la hausse et seulement 9,5 % à la baisse.

Cette tendance est actuellement inversée : 28,9 % diminuent leurs effectifs et seuls 12,7 % les augmentent.

Les prévisions d'ici 2-3 ans et à plus de 5 ans sont plutôt positives car en croissance pour 28,9 % d'entre elles ou bien stables, même si le pourcentage d'établissements anticipant une baisse des effectifs (14 %) est bien plus important qu'il ne l'était avant la crise.

#### CONCERNANT VOS ÉTABLISSEMENTS EN ALSACE, ÉVALUEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DES EFFECTIFS SALARIÉS ?



Les tendances par secteur d'activité sont assez disparates :

- avant 2008, deux secteurs présentaient pour plus de 50 % de leurs établissements des effectifs à la hausse (Fabrication de machines, équipements, de produits informatiques, électroniques et optiques pour 55,1 % et Fabrication de matériels de transport pour 56,3 %), tandis que seul le secteur Fabrication de textiles, industries de l'habillement, industries du cuir et de la chaussure présentait plus d'établissements avec des effectifs en baisse (33,6 %) que d'établissements avec des effectifs en hausse (26,2 %), les effets de la mondialisation et de la production en Chine s'étant fortement fait ressentir ;
- en 2010, tous les secteurs affichent plus d'établissements supprimant des postes que d'établissements qui en créent. Seul le secteur Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac est dans une situation inverse (20,9 % ont des effectifs à la hausse et 7,6 % à la baisse). A noter qu'aucun établissement du secteur Fabrication de matériels de transport n'augmente ses effectifs (stables pour 61,9 % d'entre eux et à la baisse pour 38,1 %) ;
- les prévisions d'avenir en matière d'emplois salariés sont globalement positives quel que soit le secteur d'activité. Néanmoins, si deux secteurs (Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie et Fabrication de machines, équipements, de produits informatiques, électroniques et optiques) se détachent avec de fortes prévisions à la hausse des effectifs (respectivement 40,4 et 36,2 %), deux secteurs anticipent une légère baisse du nombre de leurs salariés (Fabrication de textiles, industries de l'habillement, industrie du cuir et de la chaussure et Energie).

S'agissant des tendances par taille d'entreprise, ce sont très clairement les entreprises de plus de 250 salariés qui présentent les plus mauvais résultats.

Ainsi, 35,3 % d'entre elles annonçaient des effectifs à la baisse avant 2008 (moyenne générale de 9,5 %) et 58,3 % en 2010.

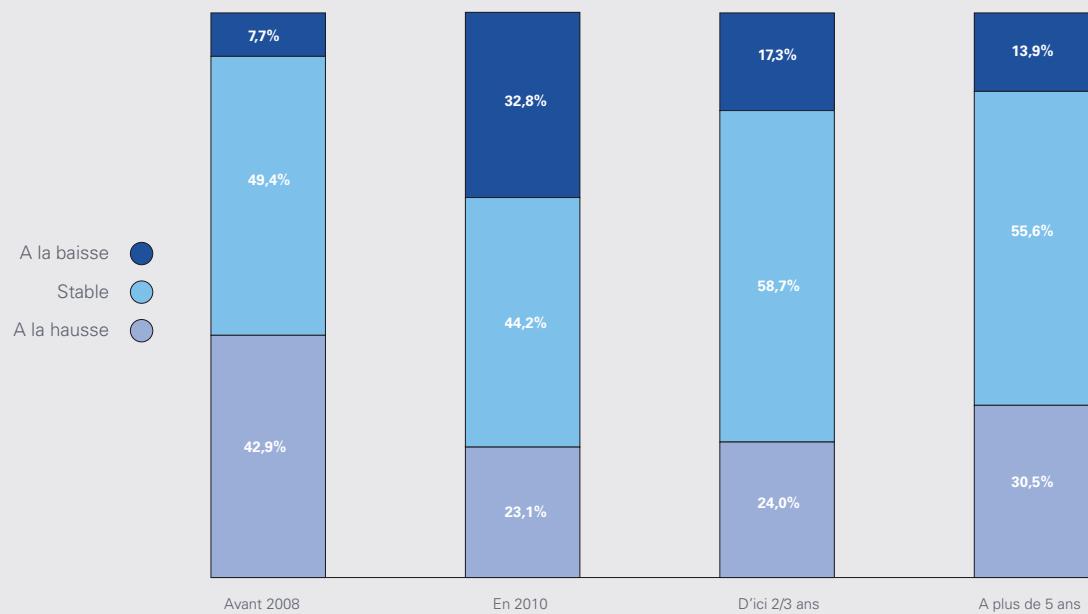
A l'avenir, leurs prévisions ne sont pas positives, puisque d'ici 5 ans, 44 % d'entre elles pensent faire face à des baisses d'effectifs (moyenne générale 14 %) et seules 32 % comptent les augmenter.

## Les investissements

La crise économique a nettement interrompu la tendance à la hausse de l'évolution des investissements industriels.

La reprise des investissements devrait se faire prudemment à court ou moyen terme, les chefs d'entreprises ne prévoyant pas un retour à la situation d'avant 2008 mais plutôt une stabilité des investissements.

### CONCERNANT VOS ÉTABLISSEMENTS EN ALSACE, ÉVALUEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS ?



Les résultats par secteur d'activité sont plutôt homogènes, même si le secteur Fabrication de matériels de transports se détache, positivement avant 2008 (investissements à la hausse à hauteur de 76,3 %) et négativement d'ici 5 ans (investissements à la baisse pour 28,7 % d'entre eux et à la hausse pour seulement 14,3 % d'entre eux).

En ce qui concerne les résultats par taille d'établissement, ce sont ceux de plus de 250 salariés qui présentent le plus fort taux d'investissement à la hausse d'ici 5 ans (33,3 %) mais aussi le plus fort taux d'investissements en baisse à cette même échéance (34,3 %).

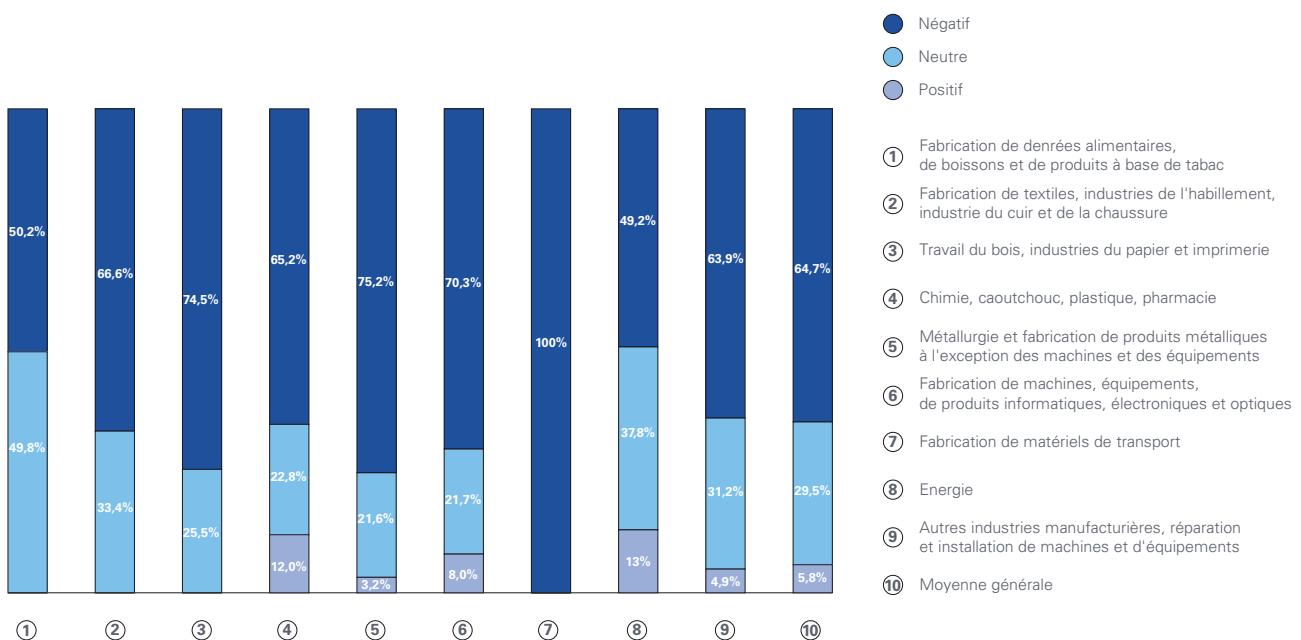
Les autres se situent globalement dans la moyenne générale.

## 2.2 L'impact global de la crise

Comme le laissaient présager les tendances en matière de carnet de commandes, d'exploitation de l'appareil de production, d'évolution des effectifs et des investissements, la crise économique a très nettement eu des effets négatifs sur les entreprises industrielles alsaciennes. Il en va ainsi pour 64,6 % d'entre elles alors que la crise a été neutre pour 29,6 % et positive pour 5,8 %. Ce chiffre remarquable de 35,4 % des entreprises industrielles alsaciennes interrogées non impactées ou positivement par la crise est également à méditer (risques/opportunités).

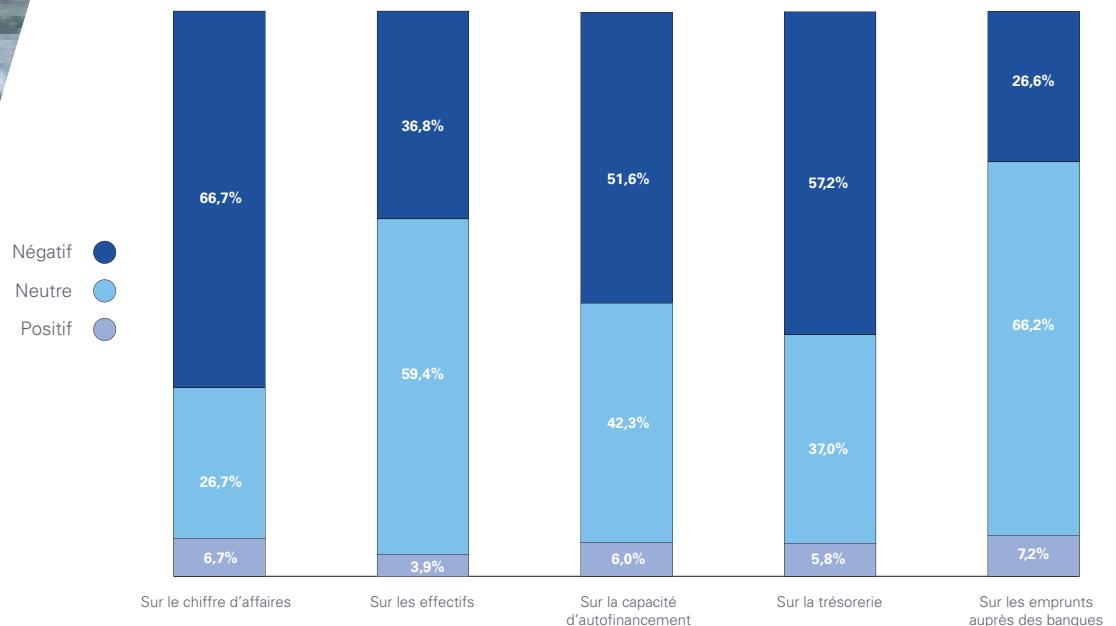
Les établissements de plus de 250 salariés sont plus touchés que les autres (72,7 % d'effets négatifs).

### GLOBALEMENT, L'IMPACT DE LA CRISE ÉCONOMIQUE SUR VOTRE ENTREPRISE EN ALSACE A ÉTÉ...



L'impact de la crise s'est fait sentir principalement au niveau du chiffre d'affaires (66,7 %), de la trésorerie (57,2 %) et de la capacité d'autofinancement (51,6 %).

#### POUR CHACUN DES CRITÈRES SUIVANTS, L'IMPACT DE LA CRISE A ÉTÉ...

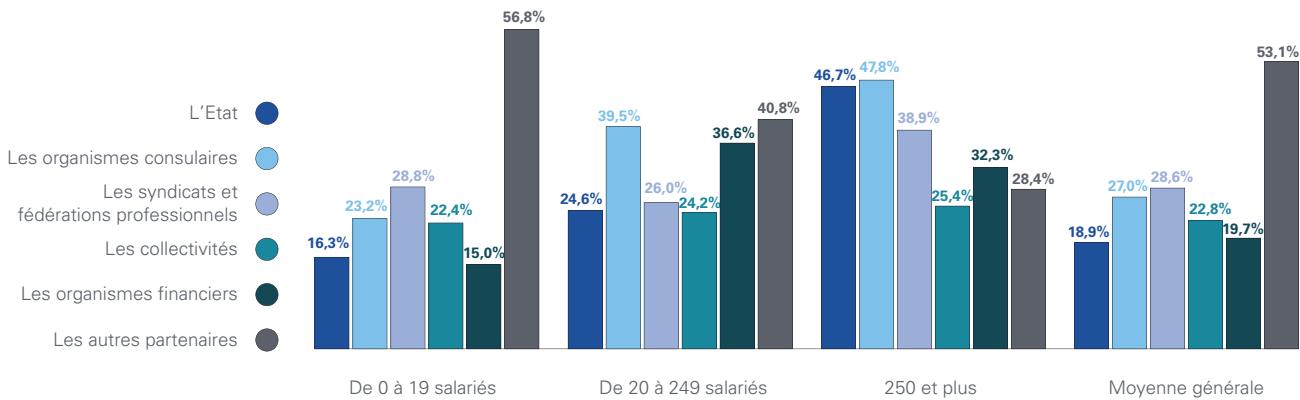


Face à ces réelles difficultés, quels sont les relais et les soutiens perçus par les industriels ?

Malgré les aides et les services mis en œuvre par les pouvoirs publics et certains acteurs économiques, les chefs d'entreprises se sont sentis soutenus par l'Etat à la hauteur 19 %, par les syndicats et fédérations professionnels à 20 %, par les organismes financiers à 23 %, les collectivités à 27 % et les organismes consulaires à 28,6 %.

53 % des chefs d'entreprises se sont sentis soutenus par leurs partenaires experts-comptables, avocats et conseils.

#### POUR VOUS AIDER À SURMONTER CETTE CONJONCTURE DIFFICILE, VOUS SENTEZ-VOUS SOUTENU PAR...



Ces résultats globaux sont cependant fluctuants en fonction de la taille de l'établissement.

Ainsi, plus la taille de l'établissement est grande, plus le soutien de l'Etat, des collectivités et autres organismes publics s'est fait ressentir.

Dans la catégorie des entreprises de plus de 250 salariés, les organismes consulaires sont largement cités.

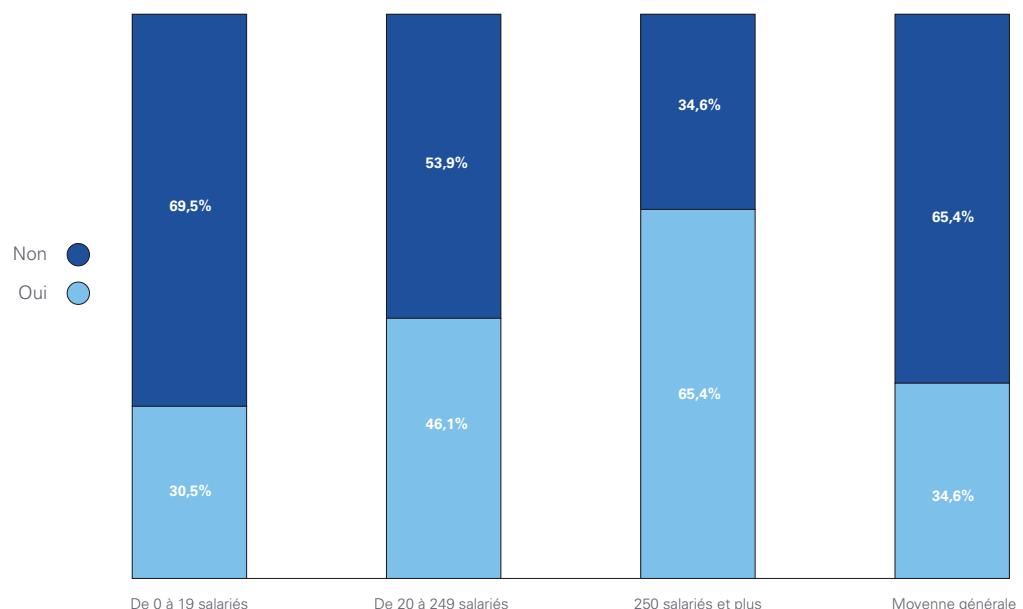
Ce sont les entreprises de moins de 19 salariés qui se sont le plus senties aidées par leurs partenaires experts-comptables, avocats, conseils (56,8 %).

## 2.3 Les signes de reprise

65,4 % des entreprises industrielles ne perçoivent pas de signe de reprise économique à l'été 2010. Parmi le tiers des chefs d'entreprise qui perçoivent des signes de reprise économique, il s'agit surtout de la croissance des commandes (82,9 %), suivie par le développement du chiffre d'affaires (56,4 %) et de loin par une croissance des effectifs (17,8 %).

Cette situation est cependant contrastée selon la taille de l'établissement puisque ceux de plus de 250 salariés perçoivent majoritairement (près des deux tiers) des signes de reprise.

### ACTUELLEMENT (JUIN 2010), PERCEVEZ-VOUS DES SIGNES DE REPRISE ÉCONOMIQUE ?



En conclusion, là aussi, ces résultats semblent conformes aux opinions souvent entendues concernant la crise ainsi qu'aux études et statistiques disponibles : tous les indicateurs clés sont concernés.

Les opérateurs qui accompagnent les entreprises doivent tenir compte de leur secteur comme de leur taille pour bien comprendre les défis qu'ils affrontent et les aider à traverser cette période particulièrement complexe.

Car les signes encourageants existent, comme ces 35,4 % d'entreprises industrielles alsaciennes interrogées qui se disent non impactées par la crise ou positivement, et la réelle reprise dans certains secteurs : ils permettent d'espérer que le redémarrage des grands comptes stimulera celui de leurs partenaires PME et TPE, sinon que celles-ci trouveront de nouvelles voies pour poursuivre leur développement dans notre région.

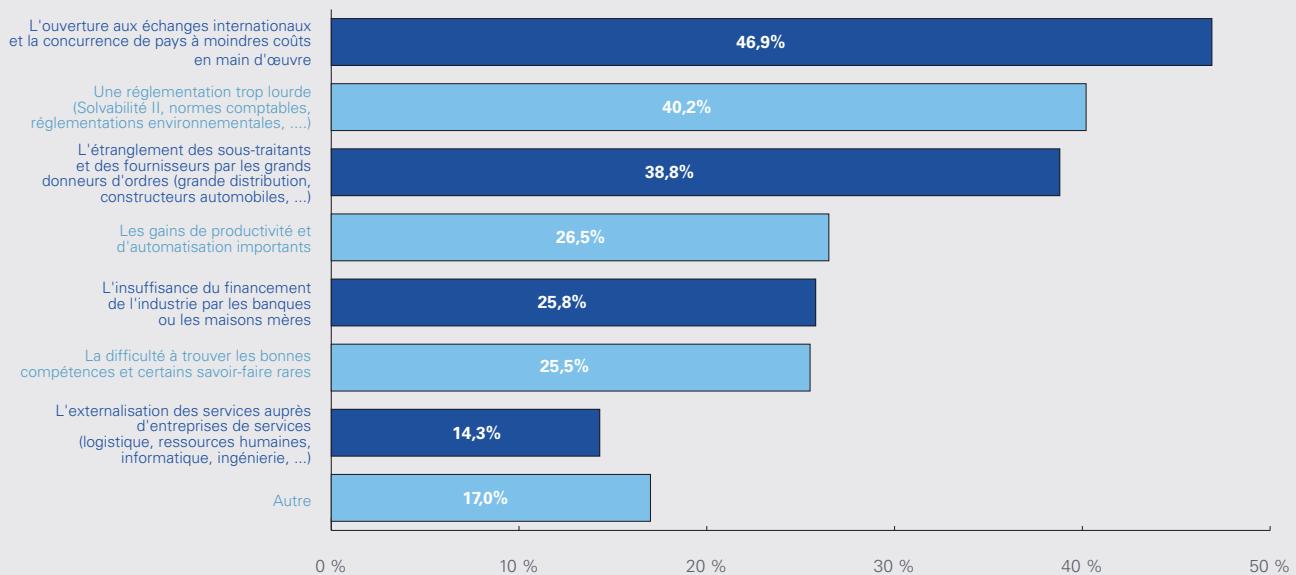
### 3. L'avenir de l'industrie en Alsace

Le contexte morose et les mutations en cours rendent les stratégies des établissements industriels plus complexes à appréhender. Dans ce cadre, il a semblé important d'interroger leur impact sur la localisation d'effectifs et d'activités en Alsace ainsi que les leviers d'actions envisageables pour renforcer l'industrie alsacienne. Enfin, la question de l'avenir industriel de l'Alsace a été posée aux entrepreneurs eux-mêmes.

#### 3.1 L'analyse de la baisse des effectifs salariés

D'une manière générale, en ce qui concerne la baisse des effectifs, l'ouverture aux échanges internationaux et la concurrence de pays à moindres coûts de main d'œuvre sont montrées du doigt. Il en va de même pour une réglementation jugée comme trop lourde et un étranglement des sous-traitants et fournisseurs par les grands donneurs d'ordres.

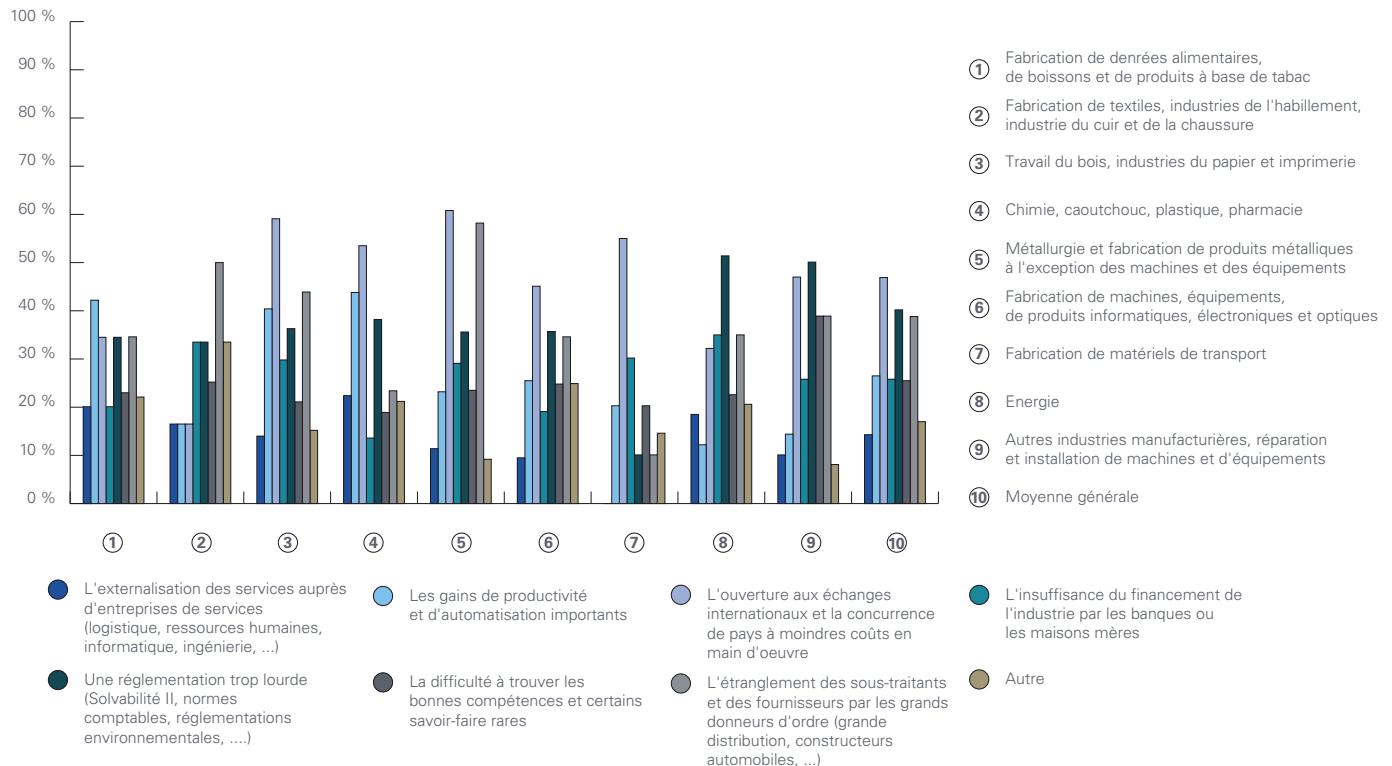
##### SELON VOUS, SI VOS EFFECTIFS SALARIÉS ONT DIMINUÉ SENSIBLEMENT CES DERNIÈRES ANNÉES DANS LA RÉGION, QUELLES EN SONT LES RAISONS ?



Ces résultats sont variables selon les secteurs d'activités :

- les gains de productivité et d'automatisation importants ont été néfastes en termes d'emplois pour les secteurs Chimie, caoutchouc, plastique, pharmacie, Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac et Travail du bois, industrie du papier et imprimerie ;
- l'ouverture aux échanges internationaux et la concurrence de pays à moindre coûts de main d'œuvre ont principalement impacté la Métallurgie, le Travail du bois et la Fabrication de matériels de transports ;
- l'insuffisance de financement s'est particulièrement fait ressentir pour les secteurs Fabrication de textiles, industries de l'habillement, industries du cuir et de la chaussure et Energie ;
- la réglementation trop lourde a pénalisé en premier lieu les secteurs Energie et Autres industries manufacturières, réparation et installations de machines et d'équipements ;
- ce dernier secteur a aussi été le premier à être confronté à la difficulté à trouver les bonnes compétences et certains savoir-faire ;
- enfin, l'étranglement des sous-traitants a eu des effets négatifs tout particulièrement pour la Métallurgie et le Textile.

**SELON VOUS, SI VOS EFFECTIFS SALARIÉS ONT DIMINUÉ SENSIBLEMENT CES DERNIÈRES ANNÉES DANS LA RÉGION, QUELLES EN SONT LES RAISONS ?**



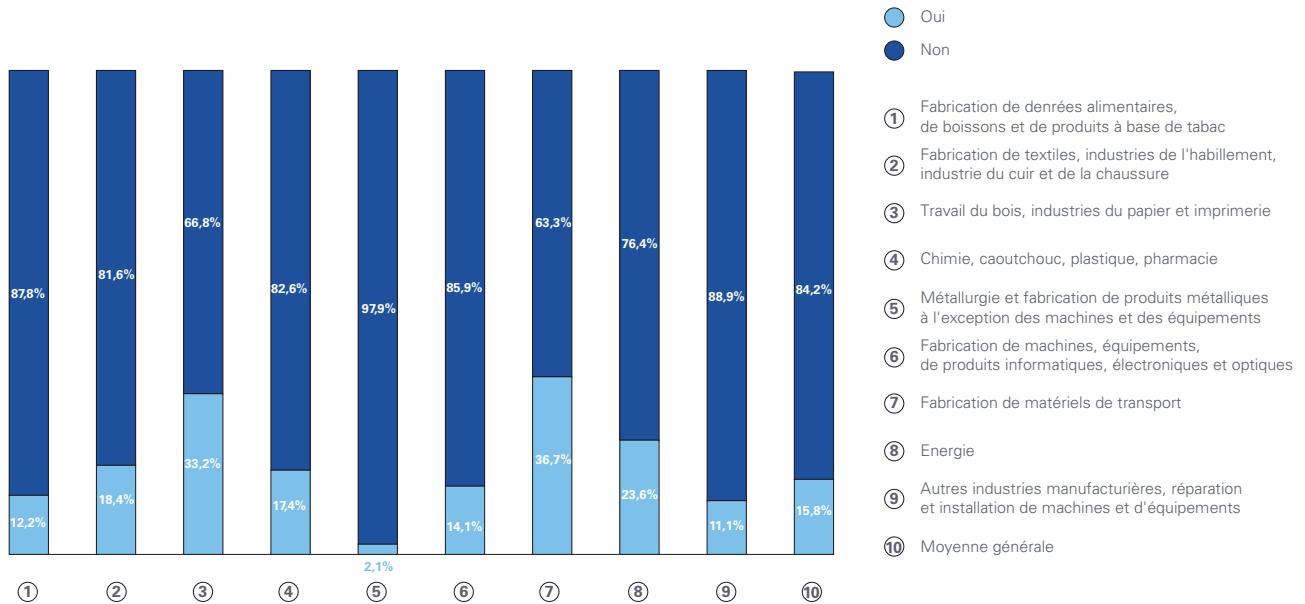
L'Alsace, région traditionnellement industrielle, est aujourd'hui concernée par la mondialisation et ne fait plus exception aux exigences économiques qui touchent les entreprises en compétition.

### 3.2 Les mutations anticipées en termes de localisation d'activité

99,4 % des établissements industriels envisagent de conserver des activités en Alsace. Cette unanimité est d'autant plus rassurante que 16 % d'entre eux comptent faire revenir des activités en Alsace alors que seuls 7,4 % souhaitent en délocaliser.

Ces résultats sont globalement homogènes selon les secteurs d'activités et ce sont même ceux du Travail du bois, industries du papier et imprimerie et Fabrication de matériels de transport qui sont les plus ambitieux en termes de rapatriement d'activités (respectivement 33,2 et 36,7 %).

## ENVISAGEZ-VOUS DE FAIRE REVENIR DES ACTIVITÉS EN ALSACE ?

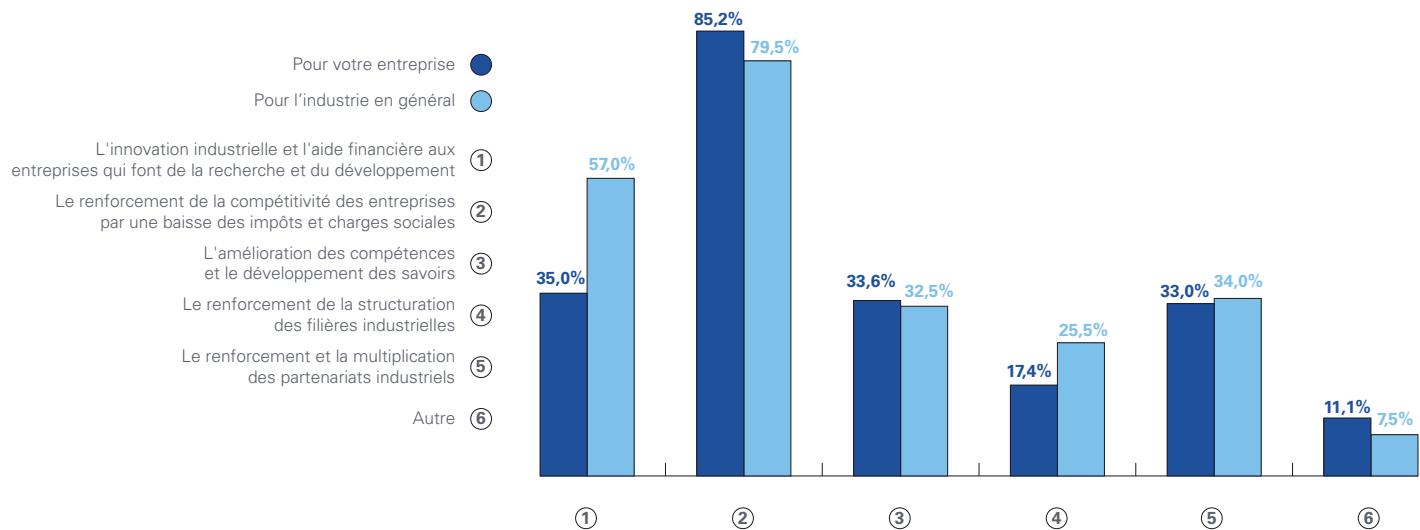


Ceci est un signe très encourageant pour tous les acteurs qui accompagnent l'industrie et les opérateurs qui contribuent au maintien de ce domaine clé de l'économie dans notre région.

### 3.3 Quels leviers d'action pour renforcer et développer l'industrie locale ?

Selon les industriels, les principaux leviers sont quasiment identiques pour leur propre activité et pour l'industrie en général, à l'exception de l'innovation industrielle et de l'aide financière aux entreprises qui font de la R&D, critère moins important pour eux-mêmes que pour l'industrie en général. Le principal levier est très nettement le renforcement de la compétitivité des entreprises par une baisse des impôts et des charges sociales.

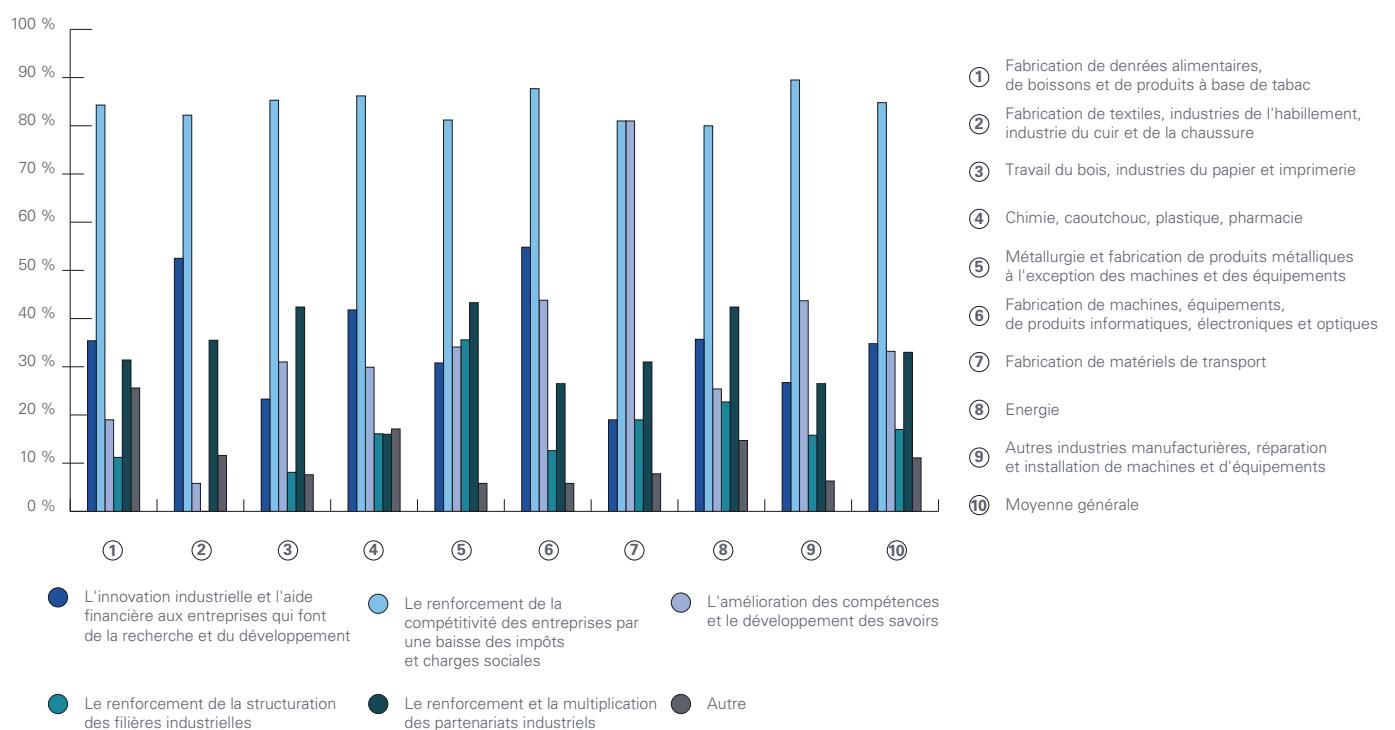
#### QUEL SERAIENT SELON VOUS LES PRINCIPAUX LEVIERS D'ACTION POUR RENFORCER ET/OU DÉVELOPPER L'INDUSTRIE ?



Les résultats par secteur d'activité sont unanimes sur ce point, mais présentent certaines disparités pour les autres critères. Ainsi :

- l'innovation industrielle est à plus de 50 % un levier d'action pour renforcer et/ou développer l'industrie pour les secteurs Fabrication de textiles, industries de l'habillement, industrie du cuir et de la chaussure et Fabrication de machines, équipements, de produits informatiques électroniques et optiques ;
- l'amélioration des compétences et le développement des savoirs sont tout aussi importants que le renforcement de la compétitivité pour le secteur Fabrication de matériels de transport ;
- le renforcement de la structuration des filières industrielles et la multiplication des partenariats industriels ont tout particulièrement de l'importance pour le secteur Métallurgie et fabrication de produits métalliques à l'exception des machines et des équipements.

#### POUR VOTRE ENTREPRISE, QUELS SERAIENT SELON VOUS LES PRINCIPAUX LEVIERS D'ACTION POUR RENFORCER ET/OU DÉVELOPPER L'INDUSTRIE ?

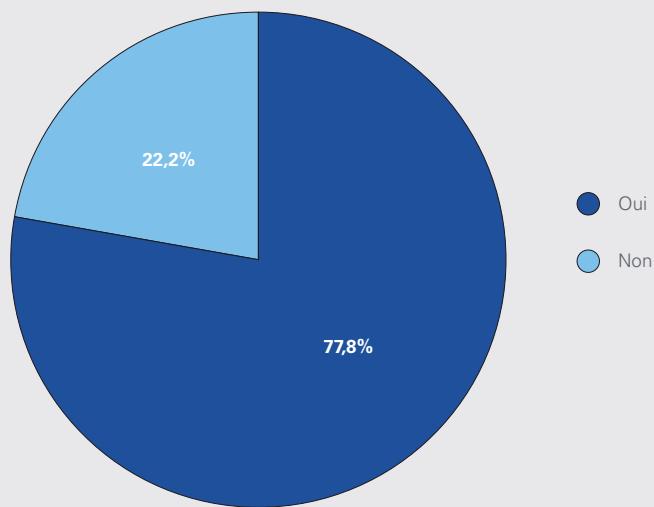


### 3.4 L'avenir de l'industrie dans notre région

Pour conclure, près de 8 industriels sur 10 pensent que l'industrie a toujours un avenir en Alsace.

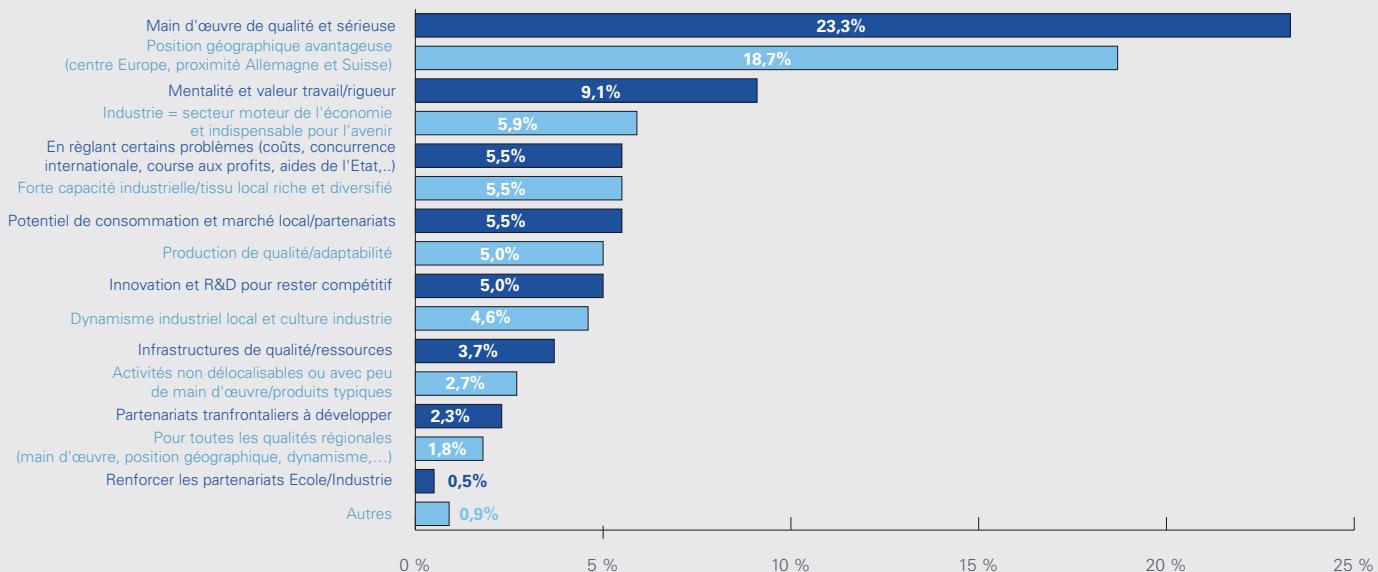
Ce résultat est globalement homogène selon le secteur et la taille de l'entreprise.

**L'INDUSTRIE A TOUJOURS ÉTÉ UN SECTEUR MAJEUR POUR LA RÉGION. PENSEZ-VOUS QU'ELLE A ENCORE UN AVENIR EN ALSACE ?**



Une fois de plus, c'est la qualité de la main d'œuvre et la position géographique de l'Alsace qui arrivent en tête pour justifier le choix de ceux qui ont répondu oui à la question précédente :

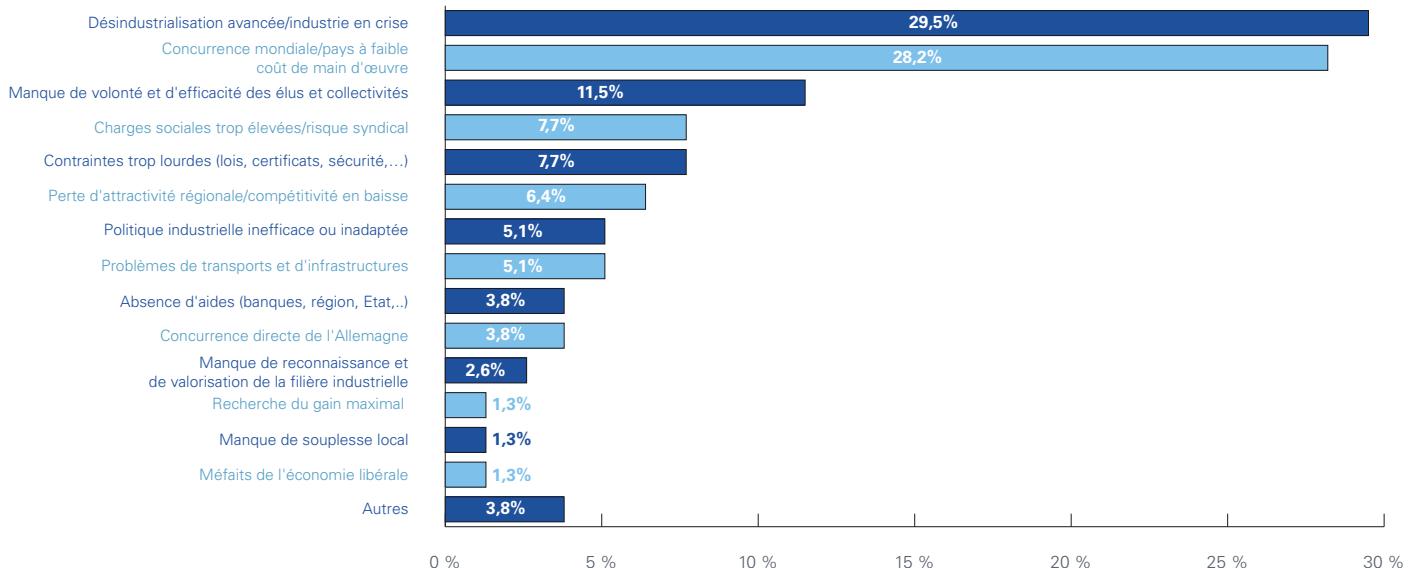
#### SI OUI, POURQUOI ?



NB : Ces réponses étaient entièrement libres, et cette formulation correspond aux réponses enregistrées dans les questionnaires : une partie relève des qualités associées à la région, d'autres proposent des actions.

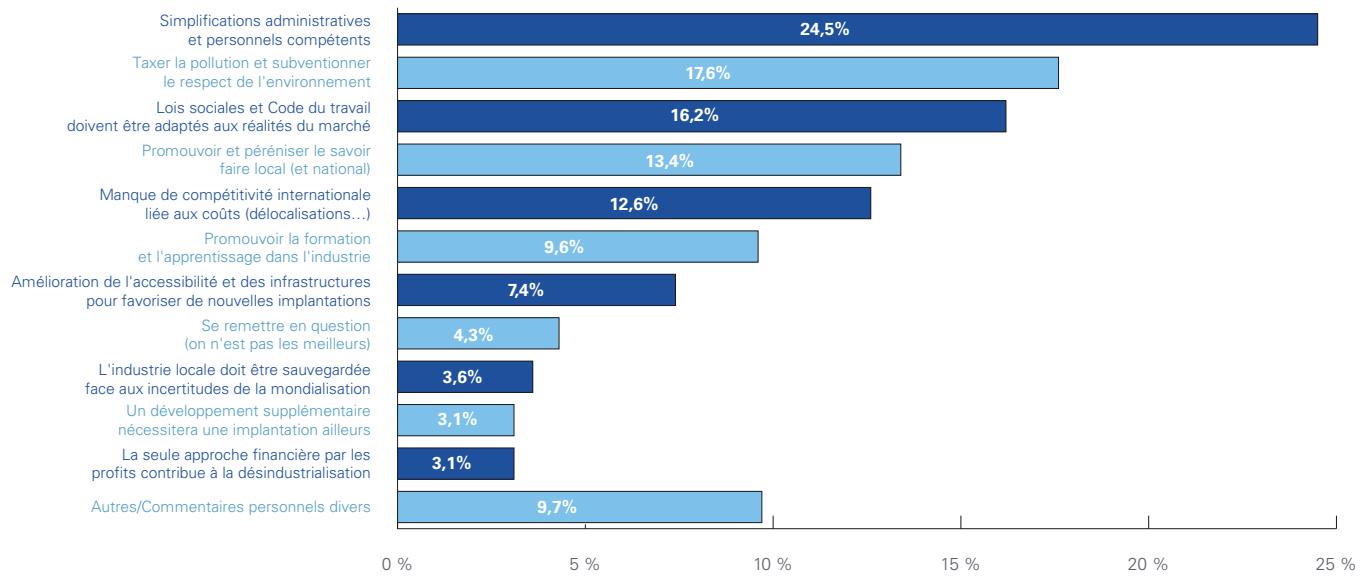
Pour ceux qui pensent que l'industrie n'a plus d'avenir en Alsace (22,2 %), ils ont surtout mis en avant la désindustrialisation et la concurrence des pays à faible coût de main d'œuvre pour justifier leur absence de confiance dans l'avenir de l'industrie en Alsace :

#### SI NON, POURQUOI ?



Parmi les commentaires que les industriels pouvaient insérer librement, les points qui sont revenus le plus souvent sont les suivants :

#### AUTRES COMMENTAIRES/REMARQUES



Ainsi, les facteurs de compétitivité liés à la réglementation et aux orientations législatives nationales restent dominants dans les attentes comme dans les difficultés s'opposant au développement de l'industrie régionale.





# 3 RÉSULTATS QUALITATIFS

Tels qu'ils nous ont été relatés par les industriels rencontrés au cours des entretiens, nous avons retenus les points non abordés dans l'enquête quantitative dans ces deux chapitres : L'industrie en Alsace et son avenir.

## 1. L'industrie en Alsace

	<b>LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE, ACCÈS ET TRANSPORTS</b>	<b>LÉGISLATION &amp; CADRE EUROPÉEN ET NATIONAL (SURTOUT SOCIAL MAIS AUSSI TECHNIQUE)</b>	<b>SYSTÈME BANCAIRE FRANÇAIS</b>	<b>TRADITION INDUSTRIELLE RENOUVELÉE</b>	<b>ATOUTS CULTURELS</b>
<b>Atouts &amp; Opportunités</b>	Sites industriels avec embranchements ferroviaires très utiles. Développement du Port Autonome de Strasbourg à suivre.		Le soutien des banques en Alsace était encore un atout il y a un an.	Tradition technique : nombreuses entreprises avec un savoir-faire technique, partenaire de proximité (Rhin Supérieur) ; savoir-faire historique régional dans la chimie et le textile. Richesse du tissu industriel : filières en mutation	Attachement des Alsaciens à leur patrimoine – fort sentiment d'appartenance. Culture proche de certains pays (Suisse, Allemagne, Japon) : sérieux, respect de la hiérarchie, de l'ordre donné : « rigueur germanique alliée à la créativité latine »
<b>Handicaps et menaces</b>	Développement à poursuivre pour éviter les engorgements périurbains. 3 entreprises ont confié leur souci d'enclavement de leur site industriel, frein au développement.	Dialogue social à sens unique, difficulté à avoir une communication constructive avec les syndicats (comparé à l'Allemagne). Législation du travail contraignante comparée à la législation allemande. Freins administratifs au développement de l'entreprise – « regards extrémistes », décalés par rapport à la réalité économique Coût de l'intérim plus avantageux côté allemand (NB : avantage supprimé en juin 2011) Poids des réglementations européennes « trop strictes ». Normes techniques – long délais de mise en œuvre (ex bâtiment).	Manque de confiance des banques : « certaines filières à fort potentiel sont méconnues (ex textile et chimie) et de ce fait l'accès aux investissements est restreint ». Frein à l'investissement : centralisation des commissions de crédit (éloignement des centres de décision des territoires)		« Etanchéité du territoire » : <ul style="list-style-type: none"><li>● identité réductrice, stéréotypes faisant oublier la diversité et la pluralité des profils disponibles ;</li><li>● lobbying disparate (peu coordonné) ;</li><li>● image touristique du « terroir » au détriment de l'innovation et de la performance.</li></ul>

QUALITÉ DE LA MAIN D'ŒUVRE ET COMPÉTENCES	FORMATION	ACCÈS À L'INFORMATION	ELUS LOCAUX
<p>Proximité linguistique par le dialecte alsacien (Suisse, Allemagne), bilinguisme traditionnel</p> <p>Important bassin d'emploi avec un fort potentiel de savoir-faire et d'expertise.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Former du personnel de qualité (expertise technique et savoir-être) pour attirer les entreprises à produire en Alsace.</li> </ul> <p>Management et Qualité du personnel local : fidélité, motivation, culture d'exigence, de rigueur.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mettre en avant et cultiver le sens de la rigueur et la qualité du personnel alsacien – Facteur clé de succès</li> </ul> <p>Développement des compétences informatiques avec création de sites web, plus de visibilité sur le web.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Développer l'entrepreneuriat, créer une filière pour promouvoir la création d'entreprise. « En Alsace 1 % des ingénieurs (chimie) créent leur entreprise (6 % au niveau national) »</li> <li>● Développer davantage la coopération avec les Universités du Rhin Supérieur.</li> <li>● Anticiper les besoins (GPEC)</li> </ul>	<p>Les entreprises expriment le besoin d'avoir un partenaire unique spécialiste de l'ensemble des mécanismes d'aides (veille, mise à jour, conseil...). Avoir des spécialistes par fonction (regroupement de l'ensemble des partenaires par pôles de compétences).</p>	<p>Mieux informer les élus sur l'évolution des filières, leur potentiel et ce quelles seront demain (prospective). Véritables leviers d'action pour renforcer l'industrie.</p>
<p>Délocalisation : fuite des compétences techniques, des savoir-faire.</p> <p>Les compétences des salariés alsaciens ne sont plus conformes à l'image de l'Alsace :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- possibilité de faire de la qualité partout, du fait de la standardisation des procédures et de l'intégration du contrôle qualité ;</li> <li>- la qualité du personnel n'est plus un atout définitif, d'autres pays d'Europe (Slovaquie par ex.) offrent des « mentalités » remarquables ;</li> <li>- nouvelle « génération Y » pas aussi fiable que la précédente dans ses relations au travail : individualisme, primat de la sphère personnelle, tolérance plus faible à la contrainte, critique à l'égard des supérieurs hiérarchiques...</li> <li>- faiblesse du niveau en langue par rapport aux autres pays qui maîtrisent davantage l'anglais ; simultanément, moins d'Alsaciens maîtrisent l'allemand.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nécessité de cultiver et travailler les acquis pour les conserver.</li> </ul> <p>Le personnel alsacien a tendance à garder son savoir-faire et l'information pour soi - « trop de protectionnisme ».</p> <p>Manque de souplesse et de flexibilité.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Développer la culture réseau + la flexibilité.</li> </ul>	<p>Inadéquation grandissante entre la formation et les besoins du terrain &amp; difficulté à trouver du personnel qualifié : l'entreprise forme elle-même pour obtenir les compétences.</p> <p>Forte diminution du niveau général des diplômés ; qualité des diplômes pas optimum</p> <p>Manque d'information sur les formations dispensées dans les Universités.</p>	<p>Un manque d'information sur les aides financières possibles pour la R&amp;D et pour des partenariats avec les laboratoires ou Universités en France, en Allemagne ou en Suisse a été mentionné.</p> <p>Un industriel que nous avons rencontré nous a affirmé qu'il n'y a « Pas assez de synergie entre les secteurs. Il manque un chef d'orchestre qui coordonne l'ensemble des actions. Il y a trop d'intervenants et un réel besoin d'actions concrètes... ».</p>	<p>Manque une politique d'attractivité industrielle au niveau de la Région. Manque de soutien et d'implication des élus locaux pour défendre et/ou promouvoir l'entreprise ou la région au niveau national – « coups médiatiques ». Pas de culture industrielle, comparé à nos voisins Allemands. « Les entreprises allemandes peuvent bénéficier d'un soutien fort de leurs élus notamment auprès des banques » témoigne un dirigeant d'entreprise</p>



## 2. Quel avenir pour l'industrie alsacienne ?

Deux visions de l'évolution de l'industrie cohabitent, selon la structure de l'entreprise et le profil du dirigeant interviewé.

### 2.1 Les grands groupes industriels, implantés à l'international, constatent et citent :

- Une tendance forte à la délocalisation de productions standardisées / de masse vers les pays à bas coût. « Le marché français est un marché arrivé à maturité. Produire en France des productions destinées à d'autres continents nécessite des coûts d'acheminement trop élevés ». L'ouverture d'usines sur les marchés visés (Inde, Amérique Latine, Brésil...) comme précédemment en Chine ou aux Etats-Unis. L'objectif est de produire « sur place » les produits destinés à ces nouveaux marchés. Cette tendance est clé dans l'automobile et la chimie.
- Pour les sites de production implantés en Alsace, stabilisation voire décroissance des effectifs : augmentation de la productivité, rentabilisation des équipements (production chargée), recherche de productions à forte valeur ajoutée (nécessitant compétences techniques et expertise).
- Développement accru de la sous-traitance : forte tendance à l'externalisation du processus de fabrication.

Les industriels évoluent vers un métier d'intégrateur, d'assembleur. Seules les fonctions de début et de fin de chaîne sont gardées à l'interne (R&D, commercialisation et distribution). Les autres fonctions, considérées comme « centres de coûts » tendent à être, dans la mesure du possible, toutes externalisées. Objectifs : le partage des risques, une meilleure qualité du service, et une forte exigence de compétences d'expertise (non disponibles à l'interne). Le développement de ces expertises de pointe (réseau de sous-traitance de qualité) est requis à l'échelle du Rhin supérieur pour attirer les grands industriels.

- Tendance à la réintégration d'activités sous-traitées pendant la crise pour occuper leur personnel et éviter la perte (fuite) des compétences & savoir-faire. Raisons : exigence de compétences techniques pointues, de flexibilité et proximité, qualité de service : développement du façonnage à la demande. Nécessité de développer l'approche « Lean » pour soutenir la compétitivité des PME/TPE fournisseurs et pour accompagner les relocalisations.
- Développement de la R&D comme levier de compétitivité et donc de performance : pour pérenniser leur activité, certains sites développent des pôles de compétences R&D pour pérenniser leur activité (développement de nouveaux produits susceptibles de générer de la valeur ajoutée). Le rôle des pôles est vu positivement, à une remarque près : « créer des pôles c'est bien mais cela ne doit pas devenir des pôles administratifs cofinancés par les institutions ; il faut créer des synergies entre les pôles avec des maillages entre eux ».

## 2.2 La vision des TPE, PME, PMI

Pour les dirigeants interrogés dans ces structures, le maintien et l'avenir de l'industrie en Alsace reposent sur la pérennité et le développement des petites et moyennes structures.

Les axes de développement mis en avant par les dirigeants interrogés sont les suivants :

- Capacité d'innovation des TPE, PME - véritable levier de compétitivité : « les entreprises qui s'en sortent sont celles capables d'innover, c'est un signe de performance » déclare un dirigeant d'entreprise rencontré.
- Frein majeur répété à de nombreuses reprises : les entreprises n'ont pas toujours les ressources et les compétences en interne, ni le réseau nécessaire pour passer de l'idée à la mise en œuvre, en particulier les petites et moyennes structures. Les pôles de compétitivité interrogés soulignent les mêmes difficultés et s'emploient à faire émerger davantage de projets innovants notamment auprès de ces structures. Les ressources accessibles dans ce domaine sont aussi une clé de l'implantation des TPE et PME industrielles dans la région.
- Certaines entreprises se disent aujourd'hui freinées dans leur développement sur de nouveaux marchés par des équipements industriels dépassés que les fabricants n'ont pas fait évoluer techniquement (perte de productivité). Selon un industriel sondé, « Il est difficile de trouver des équipements permettant des innovations susceptibles de faire des gains de productivité ».
- Capacité d'investissement, rôle des financeurs (ex. mécanique, textile délaissés) : pour soutenir le repositionnement et cette innovation, il faut aider les entreprises à trouver des capacités de financement. Selon un dirigeant d'industrie avec lequel nous nous sommes entretenus, il conviendrait de « proposer un dispositif de financement de fonds propres à la hauteur des ambitions du territoire, de la Région... ».
- Capacité à se repositionner sur des marchés nouveaux (diversifier les activités et le portefeuille client) : nécessité de développer de nouveaux marchés à forte valeur ajoutée, des marchés de niche ou des marchés en devenir (production personnalisée « à façon », rénovation, renouvellement de parc, performance énergétique...). Le domaine du développement durable est un gisement de nouveaux marchés pour les entreprises qu'il est nécessaire d'exploiter car la « fibre environnementale se développe fortement ».
- Capacité à exporter : développer les marchés de proximité pour amener les industriels à exporter davantage – levier de performance.
- Capacité des entreprises à travailler ensemble et à développer la dynamique de partenariat entre les grands groupes et les petites structures c'est la « capacité à chasser en meute » selon les termes d'un industriel. Ceci nécessite de développer une nouvelle culture en projets collaboratifs et d'accroître la solidarité entre entreprises en développant les réseaux avec les clients et les fournisseurs d'une part, avec d'autres pays, d'autres territoires (ex : Rhin supérieur) d'autre part.

En conclusion, les industriels demandent de l'aide pour se positionner sur les marchés innovants, adapter leurs outils de production et leurs services (compétences et ressources à déployer en cohérence) afin de pérenniser leur activité.

## CONCLUSION

L'économie de l'Alsace bénéficie d'un tissu d'entreprises industrielles dense et actif dans la quasi-totalité des secteurs.

C'est une constante issue de l'histoire, de sa position géographique et de la richesse de ses ressources qui, associée à un dynamisme économique reconnu, lui confère une indéniable attractivité. Ces données sont confirmées par les résultats de l'étude : 92 % des entreprises ayant répondu au questionnaire considèrent comme positive leur expérience d'implantation en Alsace et seraient enclines à la reconduire.

L'importance de ce tissu industriel vaut également à l'Alsace d'être la première région exportatrice de France « per capita » depuis plus de 20 ans et si son territoire représente 1,5 % de la superficie totale de la France et 3 % de la population nationale, les exportations en revanche, avec plus de 26 milliards d'euros en 2009, forment 7 % du total des exportations françaises.

Ce fait explique peut-être en partie un remarquable enseignement tiré de cette enquête : plus d'un tiers (35,4 %) des entreprises industrielles alsaciennes sondées a traversé la crise sans impact négatif, voire a ressenti un impact positif. Ceci ne reflète certes pas la majorité des situations, mais mérite réflexion afin de comprendre les stratégies gagnantes de ces entrepreneurs exceptionnels dont il faut saluer la performance et l'exemplarité.

Aujourd'hui, avec l'accélération de la globalisation des marchés, la concurrence s'est considérablement renforcée entre régions de France, entre pays de l'Union Européenne, mais aussi et de manière exacerbée avec les puissances économiques émergentes, notamment certains pays d'Asie et l'Amérique du sud.

Dans ce contexte, l'Alsace est aujourd'hui éprouvée par des compétitions mondiales dans lesquelles elle était entrée en bonne position. Et bien que la majorité des industriels (63,2 %) se montre confiante dans les capacités de l'Alsace à répondre à leurs besoins pour développer leur activité, 36,8 % d'entre eux estiment qu'elle ne répond plus totalement à leurs attentes.

Les avantages concurrentiels de l'Alsace semblent ainsi être remis en cause. L'étude relève clairement la baisse de compétitivité des entreprises alsaciennes en raison d'un niveau jugé élevé d'impôts et de charges sociales, mais aussi d'une complexité administrative évoquée tant à l'échelle nationale qu'européenne.

Une politique industrielle davantage portée par les élus locaux est également suggérée par les industriels, pour qui les soutiens sont parfois perçus comme moindres en France que de l'autre côté du Rhin. Cette demande évoque à la fois un engagement plus concret et plus durable.

Un autre handicap cité est la faiblesse des capacités d'innovation industrielle, entendue au sens des moyens, notamment en matière de financements, de management et d'accès aux réseaux accélérateurs de cette dynamique, en particulier pour les plus petits industriels.

Certaines industries font aussi état de soucis d'enclavement de leurs sites de production. L'on sait que des disponibilités foncières dévolues à l'activité industrielle sont limitées dans une région d'une forte densité urbaine et opposée à abandonner des terres agricoles supplémentaires.

D'autres menaces sont signalées, en particulier le manque de maîtrise de la langue allemande mais aussi anglaise. Enfin l'étude observe un tassemement des compétences et des « savoir-être » en entreprise, spécialement vis-à-vis des nouvelles générations. Comment les régénérer ?

Parmi les suggestions apportées, l'on trouve l'idée du renforcement et la multiplication des partenariats industriels dans le bassin économique naturel de l'Alsace - c'est-à-dire l'espace du Rhin Supérieur - est aussi largement évoquée. Rappelons à cet égard que la région du Rhin Supérieur, véritable « Metropol Region » comprenant les villes de Bâle, Freiburg, Strasbourg et Karlsruhe, constitue une zone trinationale comportant plus de 6 millions d'habitants qui présente dès à présent des pôles de recherche, universitaires et des pôles industriels de première importance. L'Alsace dispose là d'un atout pour pérenniser un tissu industriel capable de rivaliser avec les autres régions d'Europe voire plus lointaines.

L'étude souligne aussi l'importance, pour le maintien du tissu industriel alsacien, d'un esprit d'entreprise authentique, lisible dans le nombre des créations d'entreprises et encouragé dans les filières techniques ou d'expertises correspondants aux nouvelles niches industrielles.

La transmission des entreprises alsaciennes actuelles, afin de ne pas les voir disparaître ou transférer ailleurs, constitue également une piste suggérée par l'importance accordée à ce critère dans la localisation de l'activité existante. Le cadre économique et législatif de la transmission des entreprises serait à réexaminer dans ce but.

Pour conclure, soulignons qu'il n'y a pas de morosité entrepreneuriale puisque, dans des circonstances difficiles, 8 entreprises sur 10 considèrent que l'industrie a un avenir en Alsace.

Pour la plupart d'entre elles, cet avenir dépend dès à présent du soutien apporté en priorité aux TPI et PMI pour qu'elles réussissent à devenir, demain, les nouveaux champions de l'industrie alsacienne.

Le contenu de cette enquête forme un matériau factuel et de réflexion pour tous les acteurs concernés.

Nous remercions chaleureusement les dirigeants d'entreprises industrielles en Alsace qui ont bien voulu y participer.



# ANNEXES

## PANEL RENCONTRES ENTRETIENS QUALITATIFS

SECTEUR	TRANCHE EFFECTIF	LOCALISATION
Industries agro-alimentaires	20-99	67
Chimie, caoutchouc	20-99	68
Métallurgie	20-99	67
Fabrication de machines	20-99	67
Fabrication d'outils pour le bois	50-99	67
Métallurgie	100-500	68
Industries agro-alimentaires	100-500	67
Autres & imprimerie	100-500	68
Fabrication d'autres textiles	+500	68
Fabrication de meubles	+500	68
Fabrication de machines	+500	68
Fabrication de matériels de transport	+500	68
Fabrication de matériels de transport	+500	67

## Clusters

- Alsace Biovalley
- Pôle Chimie
- Pôle Energivie
- Pôle Fibres
- Pôle Textile
- Pôle Véhicule du Futur

## **Remerciements**

Nous tenons à remercier très chaleureusement les dirigeants d'entreprises industrielles en Alsace, qui ont bien voulu prendre de leur temps pour répondre au questionnaire qui leur a été envoyé mi-2010. Ils ont été plusieurs centaines, sans qui cette étude n'existerait pas.

Nous remercions également les dirigeants d'entreprises industrielles en Alsace, qui nous ont accordé plusieurs heures d'entretien pour compléter cette approche, ainsi que ceux qui ont accepté de se prêter au débat lors de la restitution des résultats de l'étude, en mars 2011 à Strasbourg et à Mulhouse.

Notre reconnaissance s'adresse également aux dirigeants des pôles de compétitivité qui nous ont ouvert leurs portes.

Ont participé à cette étude :

Patricia Bouilleaux, Responsable de l'Observation économique CCI

Philippe Edel, Directeur de l'Information économique & TIC CCI

Mireille Hahnschutz, Chargée de mission Observatoire GPEC CCI

André Hirtz, Directeur Adjoint Industrie CCI

Denise Karmann, Responsable de secteur CRIT

Julien Keller, Auditeur KPMG Segec

Markus Kruger, Associé KPMG Segec

Adeline Kuhn, Auditrice KPMG Segec

Gérald Leininger, Responsable Haut-Rhin CRIT

Florence Marimbert, Responsable Pôle franco-allemand CRIT

Isabelle Metzger, Responsable Régionale Marketing Communication KPMG

Christophe Mutschler, Associé KPMG Segec

Patrick Schalck, Directeur de l'Industrie CCI

Mireille Thuet, Directrice Régionale, CRIT



## Contacts

### KPMG Segec

#### Christophe Mutschler

Associé, Président de Segec,  
Directeur région Est

Centre d'affaires  
CD 63  
67116 Reichstett  
Tél. : +33 (0)3 88 18 23 00  
Fax : +33 (0)3 88 20 24 66  
E-mail : cmutschler@kpmg.fr

[www.kpmg.fr](http://www.kpmg.fr)

### CRIT

#### Mireille Thuet

Directrice Régionale  
9 rue Chemnitz  
BP 22331  
68069 Mulhouse Cedex  
Tél. : +33 (0)3 89 60 66 12  
Fax : +33 (0)3 89 60 66 49  
E-mail : mireille.thuet@groupe-crit.com

[www.groupe-crit.com](http://www.groupe-crit.com)

### CCI

#### Patrick Schalck

Directeur de l'Industrie  
10 place Gutenberg  
67081 Strasbourg Cedex  
Tél. : +33 (0)3 88 75 25 57  
Fax : +33 (0)3 88 75 90 36  
E-mail : p.schalck@strasbourg.cci.fr

[www.strasbourg.cci.fr](http://www.strasbourg.cci.fr)

Ce document est disponible en téléchargement sur :  
<http://www.alsaeo.com/observatoires/cci/chiffres-et-statistiques-industrie>

© CRIT

© CCI d'Alsace

© 2011 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Imprimé en France. Conception - Réalisation : Communication corporate, Xerox Creative Services - Février 2011

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc.

KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5 497 100 euros. 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : Immeuble Le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex.

KPMG International est une coopérative de droit suisse. Les membres du réseau KPMG de cabinets indépendants sont adhérents de KPMG International. KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.