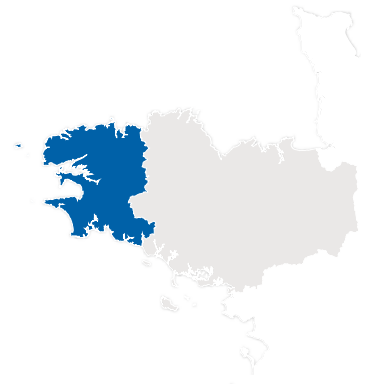


# CENTRES DE DÉCISION EN FINISTÈRE

QUELLE ÉVOLUTION  
ENTRE 2012, 2015 et 2019 ?



Décembre 2020

RAPPORT D'ÉTUDE



Étude réalisée par



Étude commanditée par



# SOMMAIRE

---

INTRODUCTION .....	03
Principaux enseignements des études précédentes .....	04
Rappel méthodologique.....	05
Principales évolutions au sein des entreprises stratégiques finistériennes entre 2012 et 2019.....	05
L'EMPLOI STRATÉGIQUE DANS LES TERRITOIRES .....	07
Les principaux employeurs.....	11
Analyse sectorielle .....	11
Les centres de décision finistériens.....	13
Les centres de décision nationaux et étrangers .....	15
L'innovation des entreprises finistériennes .....	16
Âge et genre des dirigeant.e.s .....	17
CONCLUSION.....	18
Annexes .....	19

# INTRODUCTION

L'implantation des centres de décision des entreprises est un enjeu majeur des territoires. Dans un monde hyper-mondialisé, les logiques d'ancrage des entreprises ont été au fil du temps bouleversées, souvent au profit des grandes capitales économiques. Les territoires étant toujours davantage en concurrence, l'implantation, ou ne serait-ce que le maintien des centres de décision en local, deviennent de plus en plus difficiles. Les centres de décision ont beaucoup d'effets d'entraînement, leur contrôle sur la stratégie globale d'un groupe assure une forme d'indépendance économique, à la fois pour les entreprises et les territoires. Leur capacité à rayonner s'accompagne également d'une dimension d'attractivité, dans la mesure où ces têtes de groupes centralisent des emplois à forte valeur ajoutée tels que les cadres des fonctions métropolitaines définis par l'Insee. Localement, ce dynamisme est aussi profitable aux fonctions supports (conseil, audit, services bancaires, etc.) qu'aux activités présentiels (services à la personne, etc.), générant ainsi un effet d'entraînement pour l'économie.

Malgré une position déclinante de la France dans l'échiquier international, le Finistère maintient son niveau d'indépendance. Les études réalisées en 2012 et 2015 ont montré que la pointe bretonne s'illustre particulièrement par sa capacité à avoir le contrôle sur ses entreprises, et à exporter son savoir-faire aux niveaux national et international. Néanmoins, la faculté à renouveler les classes dirigeantes par des chef.fe.s d'entreprise du territoire et ainsi à pérenniser le pouvoir décisionnaire localement interroge. Dès lors, face à la montée en puissance des capitaux exogènes (nationaux et étrangers), le maintien des centres de décision en Finistère sera, dans les années à venir, un enjeu majeur pour l'Ouest breton.

La récente crise de la Covid-19 a conforté l'idée d'un besoin immédiat de sécurisation des centres de décision, alors que la situation de nombreuses entreprises stratégiques s'est fragilisée. Ainsi, certaines d'entre elles pourraient être la cible de fonds d'investissement étrangers. Pour les établissements appartenant à des capitaux exogènes, le pouvoir décisionnaire apparaît déjà minime.

La présente étude aborde l'évolution de l'écosystème des entreprises stratégiques du Finistère entre 2012, 2015 et 2019.

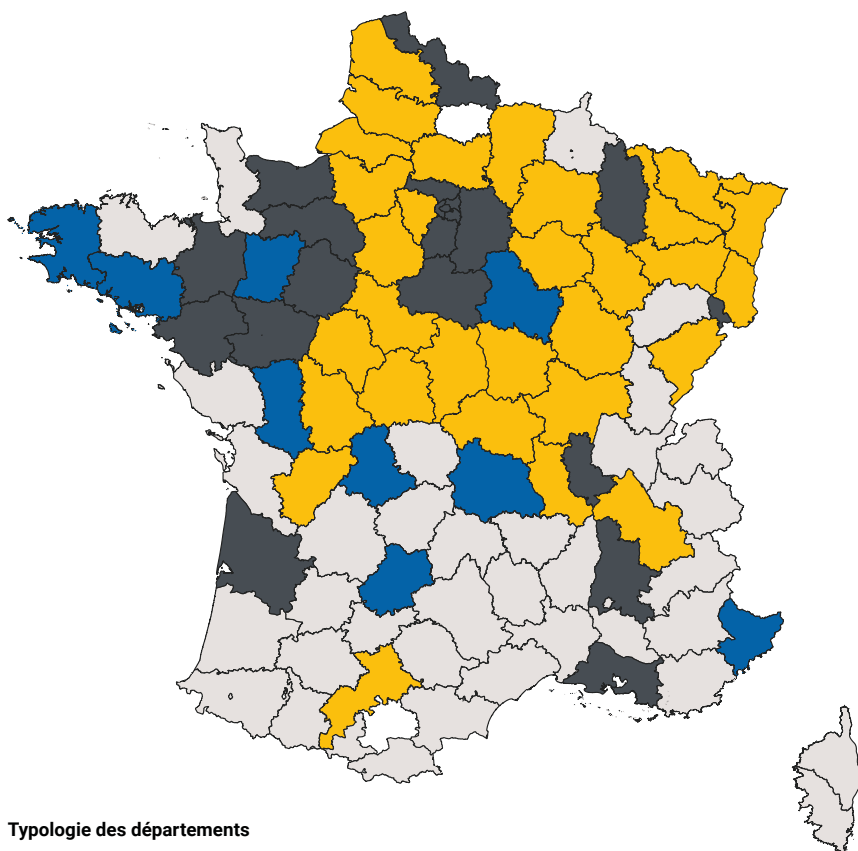
## Une forte indépendance en Finistère et un rayonnement à l'extérieur

Les précédentes études réalisées en 2012 et 2015 avaient permis de montrer que le Finistère disposait d'atouts assez rares. En effet, la présence de dirigeant·e·s du territoire et leur volonté affirmée de développer leurs entreprises localement contribuaient au fait que le département présentait l'un des taux de dépendance économiques les plus faibles de France (en pourcentage des emplois contrôlés par des centres de décision extérieurs au Finistère). Par ailleurs, le territoire présentait un taux de contrôle élevé, signifiant que les entreprises locales exportaient leur savoir-faire et rendaient d'autres régions dépendantes de par leur présence.

Les chiffres de 2015 avaient néanmoins montré un recul d'environ 2 700 emplois dans les centres de décision locaux. L'explication était multifactorielle : la fermeture d'établissements, le transfert de centres de décision du local vers le national (ex : Tilly Sabco) et la conjoncture économique défavorable de la période d'analyse (5 200 emplois privés en moins durant la période).

Une alerte sur le vieillissement des dirigeants (55 ans de moyenne d'âge en 2015) avait aussi été analysée, posant ainsi la question de leur renouvellement et du maintien de leur activité en local.

### Typologie des départements selon le degré de dépendance et de rayonnement de leurs centres de décision en 2010



Typologie des départements

- Dépendance et contrôle faible
- Dépendance faible et contrôle fort
- Dépendance forte et contrôle faible
- Dépendance et contrôle fort



0 100 200 km



(ADEUP<sub>a</sub>)

Source : Insee Clap Lifi 2010  
Réf. : 111200924\_controle\_dpt

### AUGUSTE JACO, PRÉSIDENT D'INVESTIR EN FINISTÈRE :

« En Finistère aujourd'hui, au sein des entreprises stratégiques, un emploi sur deux dépend d'un centre de décision extérieur au département. C'est bien mieux que dans nombre d'autres territoires, mais c'est un seuil de vigilance ! Nos entreprises finistériennes font preuve d'un dynamisme remarquable et sont, pour nombre d'entre elles, en capacité de rayonner bien au-delà du Finistère. La crise de la Covid-19 a cependant créé un climat incertain pour certaines activités. Si le secteur agricole et agroalimentaire a fonctionné à plein pour nourrir les Français, d'autres souffrent davantage. La photo choisie pour illustrer la couverture témoigne de ce que des Finistériens ont su mettre en œuvre il y a bientôt 50 ans, avec un esprit entrepreneurial très fort et qui est pris aujourd'hui en ciseau entre arrêt brutal des mobilités lié à la crise sanitaire, quatorzaine et Brexit. Et l'on voit bien, à l'image du sort réservé à Hop! Morlaix, ex-Britair, que lorsque le centre de décision n'est plus ancré localement, l'avenir se décide loin des territoires et des emplois locaux. Investir en Finistère a souhaité, en 2012, mettre en place cet observatoire des centres de décision pour identifier les moins de 2 % d'entreprises en volume qui sont particulièrement déterminantes pour notre avenir économique et nos emplois et être en mesure de détecter les signaux forts ou faibles qui doivent nous alerter et, au besoin, nous amener à peser collectivement pour rester maîtres en Finistère de nos emplois. Je suis fier, en tant que Président d'Investir en Finistère, de pouvoir éclairer ce sujet et lui donner la profondeur d'analyse que nous permet cette troisième édition. »

## Rappel méthodologique

La méthodologie employée ici pour définir l'écosystème stratégique du territoire est identique aux précédentes études.

Le socle regroupe toutes les entreprises ayant 20 salarié-e-s ou plus (source : fichiers CCI et Insee-Sirene). Sont toutefois écartés les secteurs de l'agriculture, du commerce de détail et de services aux particuliers dont les principaux débouchés sont locaux.

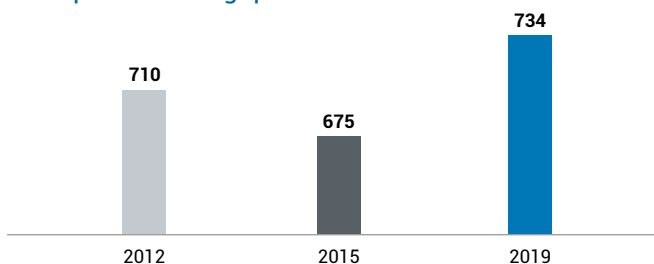
Les entreprises de moins de 20 salarié-e-s mais présentant des spécificités telles que le dépôt de brevets (source : Inpi), l'intégration de pôles de compétitivité (source : réseau des pôles de compétitivité de Bretagne), des perspectives de croissance importantes (source : *Journal des entreprises*), des levées de fonds (source : fichier des levées de fonds French Tech Brest+) ou des débouchés à l'export (source : Diane), ont été identifiées et intégrées au socle d'entreprises stratégiques.

## Principales évolutions au sein des entreprises stratégiques finistériennes entre 2012 et 2019

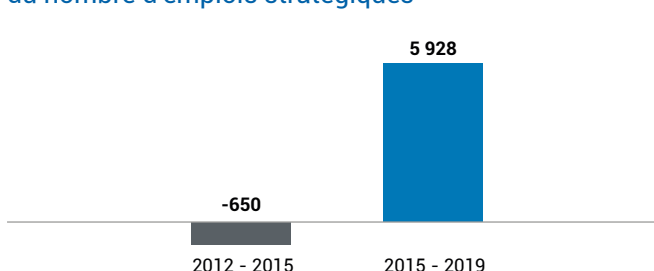
Le Finistère recensait 675 groupes ou entreprises stratégiques en 2015 pour un total de 78 200 emplois. Cela correspondant à une baisse du nombre d'entreprises (-35 entreprises) et des emplois (environ -650 emplois) par rapport à 2012. Cette tendance s'expliquait en partie par la conjoncture économique défavorable du moment. En effet, l'emploi privé avait baissé de 2,2 % sur la période 2012-2015.

Fin 2019, les 734 entreprises stratégiques finistériennes regroupent 84 180 emplois. Cela constitue une hausse de 5 930 emplois et de près de 60 entreprises depuis la dernière actualisation. Le nombre moyen d'emplois par entreprise stratégique s'est, en revanche, stabilisé. Les entreprises nouvellement intégrées regroupent moins d'emplois que la moyenne constatée. Cela signifie que l'écosystème de 2015 a aussi pleinement contribué à la croissance de l'emploi ces cinq dernières années. À noter que la part de l'emploi stratégique dans l'emploi salarié privé total s'agrandit un peu au fil des années. Elle était de 38,5 % en 2012, elle est désormais de 39,5 %. Le secteur industriel demeure le plus important en termes d'emplois puisqu'il cumule près de 36 600 emplois, mais diminue en proportion (43 % de l'emploi stratégique en 2019 contre 45 % en 2015).

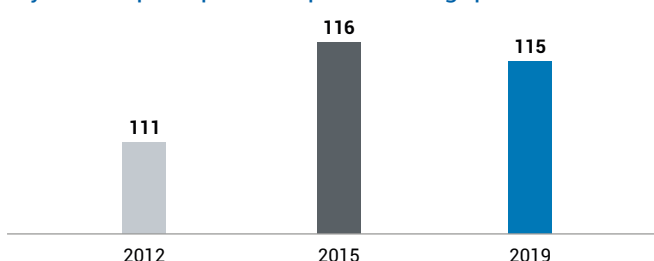
### Nombre d'entreprises stratégiques



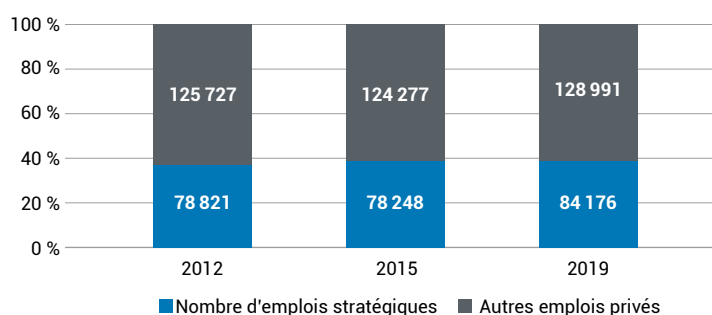
### Évolution du nombre d'emplois stratégiques



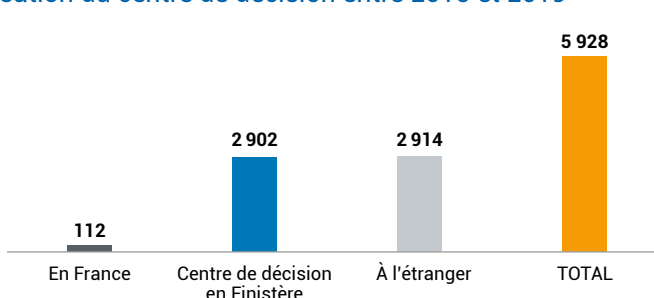
### Nombre moyen d'emplois par entreprise stratégique



### Emplois salariés privés et part d'emplois stratégiques finistériens



### Évolution de l'emploi dans les entreprises stratégiques du Finistère par localisation du centre de décision entre 2015 et 2019



Les entreprises stratégiques finistériennes sont contrôlées par des centres de décision du département, français, ou étrangers. Lors de la dernière actualisation, il était mis en exergue un processus de glissement des emplois du local vers le national, et globalement une montée en puissance des centres de décision nationaux (ex : Doux, Germicopa, Cordel...). Aujourd'hui, c'est plutôt un glissement des emplois du national vers l'étranger (ex : Doux, Saur...). Et cette fois-ci, les centres de décisions finistériennes et étrangers impulsent la croissance face au désengagement des groupes nationaux. Le principal enseignement reste que le Finistère conserve un taux d'indépendance durable dû à des entreprises locales florissantes.

Depuis 2012, l'emploi détenu par des capitaux nationaux est toutefois celui qui a le plus progressé en pourcentage. Il a augmenté de près de 16 %, se plaçant juste devant l'emploi contrôlé par des groupes étrangers (15 %). L'emploi dépendant d'un siège local a quant à lui seulement retrouvé son niveau initial de 2012 (+0,3 %). Plus qu'à la dynamique propre des entreprises à capitaux finistériens, ce résultat est dû à la bascule des emplois liés aux sociétés reprises par des centres de décision extérieurs au territoire.

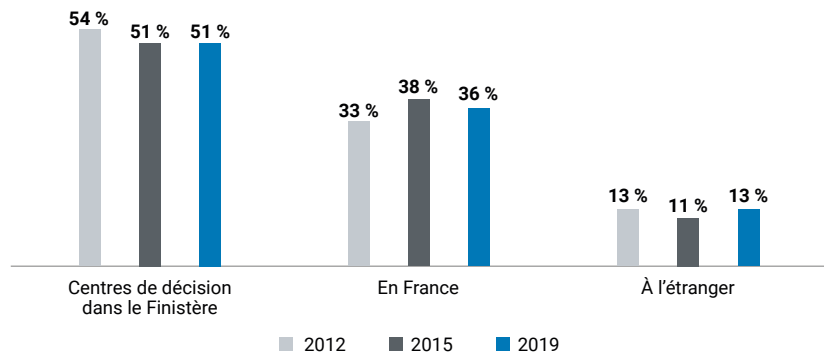
## Plus d'un emploi sur deux

est toujours contrôlé par un centre de décision local



Credit photo : Mathieu Le Gall

### Emplois stratégiques suivant la localisation du centre de décision



Entre 2015 et 2019, l'écosystème stratégique du Finistère a augmenté de près de 6 000 emplois, soit une hausse de près de 8 %. Cette progression s'explique de différentes manières :

- **Le rebond économique du territoire.** Depuis 2016, la France, de manière générale, manifeste des signaux de reprise économique (baisse du taux de chômage, du nombre de demandeur-se-s d'emploi, de l'activité partielle et reprise de l'emploi). Entre fin 2014 et fin 2019, le salariat privé a augmenté de 10 640 emplois dans le département, soit une hausse de 5,3 %, contre 6,7 % au niveau national. En 2019, il y avait 214 000 emplois salariés privés en Finistère (source : Urssaf-Accos). Bien que ces chiffres ne prennent pas en compte l'emploi agricole (ex : Triskalia, groupe Even, Sica...), ils mettent en lumière à la fois la reprise de l'économie et l'impact significatif des entreprises stratégiques sur celle-ci, en comparaison de leur poids dans l'emploi privé total du territoire.

- **Un spectre plus large pris en considération.** Si la méthodologie reste pratiquement inchangée par rapport à la précédente actualisation, elle diffère légèrement, ce qui n'est pas sans impact sur le nombre total d'entreprises et d'emplois. Le seuil de 50 000 € de chiffre d'affaires dépendant de l'exportation a permis de considérer comme stratégiques des entreprises qui passaient auparavant sous le radar.
- **Un écosystème qui arrive à maturité.** L'émergence de la filière numérique ces dernières années, qui représente environ 15 000 emplois en Finistère en 2018, est un terreau favorable à la création de jeunes pousses (startups) et à la croissance fulgurante de leur chiffre d'affaires (scale-up), grâce notamment aux levées de fonds ou aux dépôts de brevets. Ainsi, de nombreuses entreprises qui n'étaient alors pas éligibles, ou créées durant la période d'actualisation, répondent désormais aux critères fixés par l'étude. C'est par exemple le cas de CHR Numérique (110 emplois), Entech SE...
- **Une dynamique contrebalancée.** De nombreuses entreprises n'ont pas bénéficié de cette période de croissance économique. Au contraire, elles ont pâti d'une baisse d'activité. L'industrie agroalimentaire a particulièrement été impactée par la concurrence mondiale. Les exemples tels que la fermeture de Tilly Sabco (-200 emplois) ou encore la forte restructuration de Doux traduisent la crise traversée par le secteur ces dernières années. Enfin, le désengagement d'Air France KLM via sa filiale Hop!, basée à Morlaix, a significativement impacté l'emploi local.

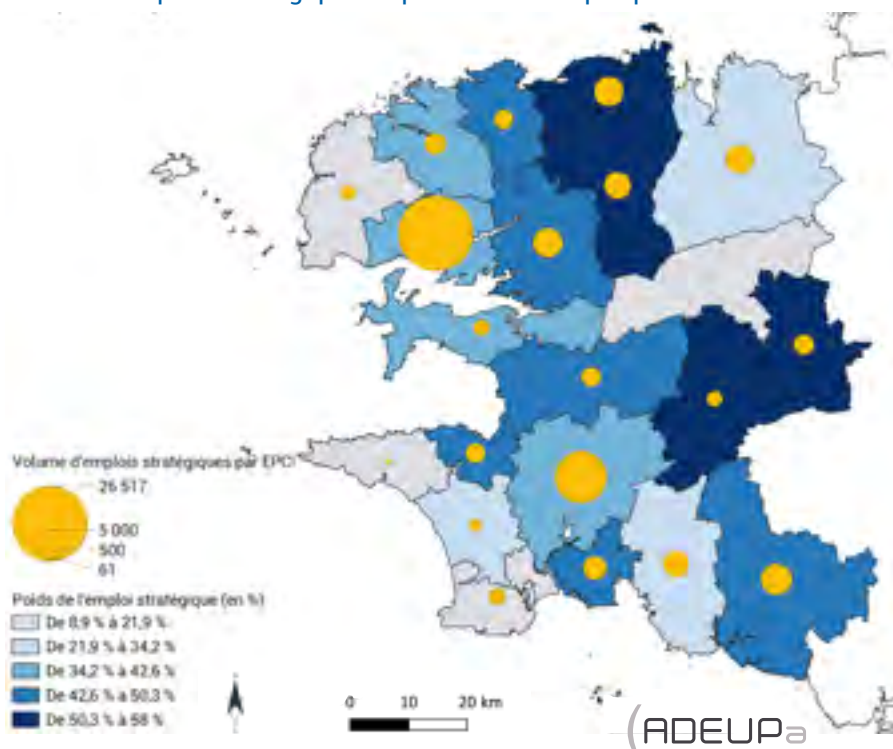
# L'emploi stratégique dans les territoires

Les 84 180 emplois stratégiques finistériens sont assez logiquement concentrés autour des principaux bassins d'emploi du territoire. La métropole brestoise regroupe plus de 26 500 emplois (31 % du total) et l'agglomération de Quimper en compte 13 500, soit environ 16 % du total. À eux deux, ces polarités rassemblent près de la moitié de l'emploi stratégique finistérien. Ce sont des proportions similaires à 2015. Leur dynamique se situe dans la moyenne constatée sur la période sur l'ensemble du Finistère (+3 100 emplois soit environ 9 % d'augmentation).

Les territoires finistériens sont différemment impactés par les investissements nationaux et étrangers. Par exemple, les entreprises stratégiques du nord-Finistère sont fortement contrôlées localement. Les communautés de communes du Pays d'Iroise, du Pays des Abers, de Lesneven-Côte des Légendes et du Haut-Léon affichent un taux de contrôle sur leurs emplois entre 82 % et 90 %. En contrepartie, ces EPCI ont assez peu d'emplois stratégiques, ce qui explique en partie la prédominance des centres de décisions locaux.

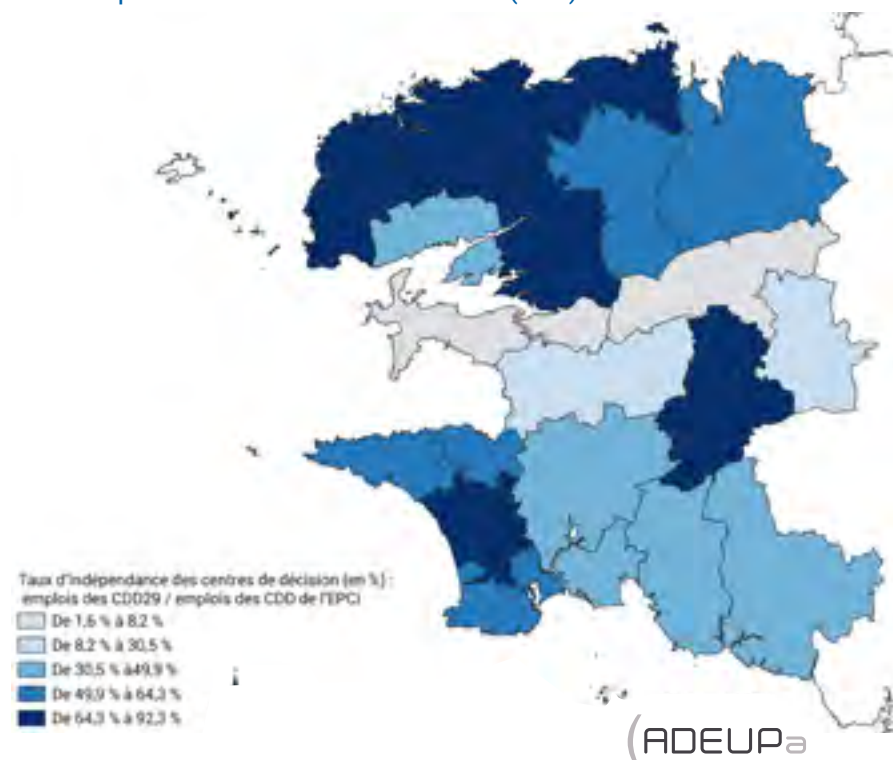
En sud-Finistère, seules les communautés de communes de Haute-Cornouaille et du Haut Pays Bigouden ont un fort taux d'indépendance. L'implantation de groupes tels que Bigard, Hénaff, ou encore Guyader témoigne de l'ancrage de l'économie locale. Les communautés de communes du Pays Bigouden Sud et du Cap Sizun-Pointe du Raz se caractérisent par une majorité de centres de décision locaux, mais avec des volumes d'emplois moins importants. La communauté de communes de Douarnenez accueille aussi un certain nombre d'emplois stratégiques locaux, comme par exemple, la conserverie Chancerelle. La communauté de communes du Pays Fouesnantais regroupe beaucoup d'emplois stratégiques (2 860 emplois) au regard de la taille de l'EPCI, dont la moitié est détenue par des centres de décisions locaux. Le siège d'entreprises comme les Ateliers Fouesnantais, Actuaplast ou CDK Technologies contrebalance l'empreinte conférée par des groupes tels que Les Mousquetaires ou Tipiak dont le contrôle est extérieur au territoire.

Volume d'emplois stratégiques et poids dans l'emploi privé des EPCI en 2019



Source : Fichier CCI, Across - URSSAF  
 Réf. : 111\_200924\_poids\_emploi\_epci

Poids des centres de décisions finistériens dans l'emploi total des centres de décision (CDD) des EPCI en 2019



Source : Fichier CCI, traitement ADEUPa  
 Réf. : 111\_200924\_dependance\_ecoi



Crédit photo : Le Saint

Quelques territoires témoignent d'une dynamique particulièrement forte durant la période : Poher communauté (+776 emplois), Quimperlé communauté (+771 emplois), la CC du Pays de Landerneau-Daoulas (+640 emplois) et la CC du Pays d'Iroise (+247 emplois).

Poher communauté se distingue particulièrement dans le sens où son emploi stratégique a augmenté de plus de 60 % en quatre ans. Cela s'explique principalement par les forts investissements réalisés par l'entreprise chinoise Synutra à Carhaix, devenue le premier pourvoyeur d'emplois localement (environ 350 emplois). En complément, le groupe Sodiaal, par l'intermédiaire de sa filiale Nutri'Babig, a développé son activité de poudre de lait en s'adossant à l'usine de Synutra. Elle emploie 180 personnes. En définitive, l'activité de la poudre de lait est devenue prépondérante sur le territoire puisqu'elle contribue à un emploi stratégique sur quatre.

Malgré tout, la communauté de communes possède plus d'une corde à son arc puisque d'autres acteurs majeurs de son territoire ont également renforcé leur position à l'instar de DS Smith qui offre des solutions de packaging ou SMV qui transforme de la viande pour l'industrie agroalimentaire.

Quimperlé communauté a également bénéficié d'une période de forte croissance entre 2015 et 2019. L'ancrage historique du groupe Schweitzer Mauduit à travers les entreprises PDM Industries et SWM Services, spécialisées dans la production de papier à destination de l'industrie du tabac, caractérise fortement le territoire. La nouvelle orientation prise par l'entreprise SWM Services vers la production de filtres voués à la désalinisation de l'eau a été accompagnée d'investissements importants pour la mise en œuvre de nouvelles lignes de production et pour le développement de l'emploi (530 emplois en 2019). En parallèle, le groupe Bigard reste le principal employeur stratégique du territoire.

La communauté de communes de Landerneau-Daoulas fait aussi partie des territoires dynamiques. Ce sont 370 emplois stratégiques supplémentaires, soit 9 % de plus qu'en 2015. Une augmentation qui s'explique par la croissance du secteur des cosmétiques à travers les entreprises Lessonia et Technature, qui malgré un incendie, a repris une activité normale, ainsi que Océan Terre Biotechnologie (OTB Cosmetics).

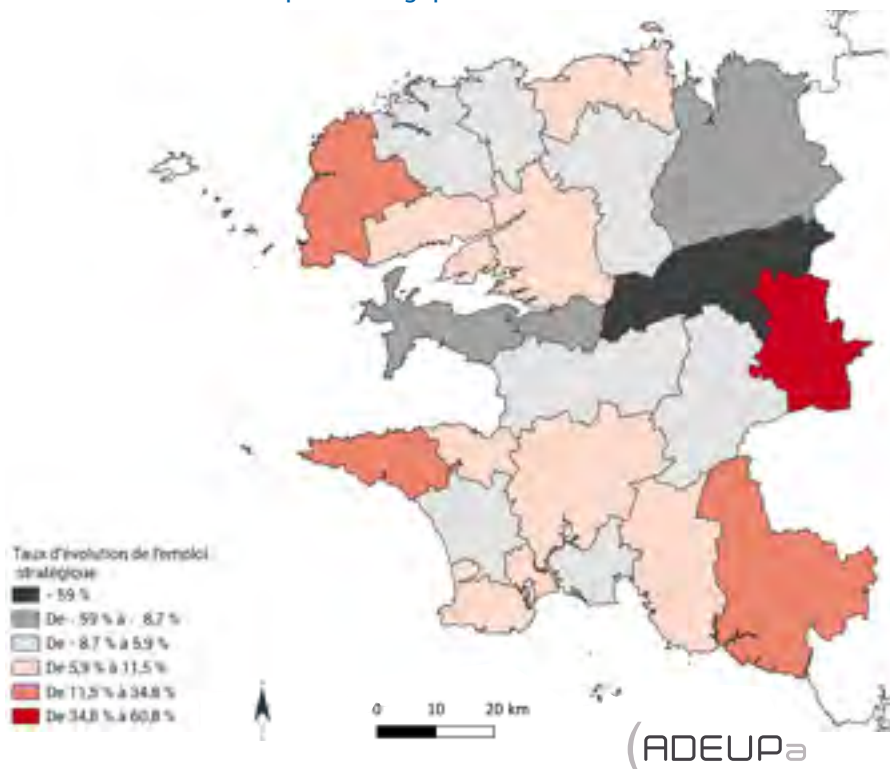
À noter aussi l'intégration dans notre panel de la filiale de Triskalia, Capinov, laboratoire d'analyse pour l'agriculture et l'agroalimentaire. En activité depuis plus de 50 ans, Capinov n'a toutefois été enregistré au RCS de la CCI que depuis 2016. Ce sont donc 85 emplois qui s'ajoutent aux 3 700 emplois stratégiques du territoire.



D'autres secteurs géographiques en revanche portent des stigmates plus ou moins marqués de la crise économique de 2008. La communauté de communes des Monts d'Arrée (-88 emplois) a par exemple dû composer avec la fermeture des Salaisons de l'Arrée, qui employaient 129 salarié·e·s. La communauté de communes de la Presqu'île de Crozon-Aulne Maritime (-122 emplois) a aussi perdu des emplois. La baisse d'activité de Livbag (-80 emplois) explique en partie cette décrie, ce malgré la présence de quelques pépites sur le territoire comme Bookbeo ou E-Mage-In-3D qui présentent de belles perspectives de développement.

Cependant, le territoire le plus lourdement touché est l'agglomération de Morlaix. Il a perdu 840 emplois stratégiques entre 2015 et 2019, soit 16 % de son emploi stratégique global. L'agglomération passe ainsi du 3<sup>e</sup> au 6<sup>e</sup> rang des principaux employeurs finistériens en matière de centres de décision avec 4 250 emplois en 2019. Si le bassin morlaisien se singularise dans le paysage finistérien, c'est parce que plusieurs centres de décision nationaux ont dû à minima réduire leur activité voire fermer. La compagnie aérienne Air France, via sa filiale Hop ! a par exemple déjà supprimé 900 emplois à Morlaix. La fermeture de Tilly Sabco, l'usine de transformation de poulets, a engendré la perte de 200 emplois supplémentaires. Si l'on ajoute la baisse d'emploi de quelques autres acteurs majeurs tels que Le Télégramme, ELM Leblanc (Bosch), Primel Gastronomie ou encore Eiffage, le bilan est lourd pour le territoire.

### Taux d'évolution de l'emploi stratégique dans les EPCI entre 2014 et 2019



Source : Fichier CCI, traitement ADEUPa  
Réf. : 111\_200924\_evo\_emploi

### Évolution du nombre d'emplois stratégiques par EPCI et par localisation des centres de décision entre 2012 et 2019

EPCI	Centres de décision en Finistère	en France	à l'étranger	évolution totale	évolution en %
CC Cap Sizun - Pointe du Raz	35	14	-2	47	59,5%
CC Poher Communauté	-76	230	305	459	28,8%
CC Haut-Léon Communauté	632	436	-147	921	25,4%
CC du Pays d'Iroise	99	70	0	169	21,5%
CC du Pays de Landerneau-Daoulas	434	269	-28	675	17,5%
CC du Haut Pays Bigouden	161	15	-82	94	16,3%
CC du Pays Bigouden Sud	-76	82	168	174	16,2%
CA Quimper Bretagne Occidentale	-620	1825	582	1787	15,3%
CC Douarnenez Communauté	369	249	-397	221	12,5%
CA Concarneau Cornouaille Agglomération	169	285	-74	380	12,3%
CC du Pays Fouesnantais	85	161	12	258	9,9%
Brest Métropole	529	406	1219	2154	8,8%
CA Quimperlé Communauté	86	-100	178	164	3,4%
CC du Pays des Abers	-182	151	50	19	0,8%
CC Communauté Lesneven Côte des Légendes	-161	79	81	-1	-0,1%
CC Pleyben-Châteaulin-Porzay	-754	184	562	-8	-0,4%
CC Presqu'île de Crozon-Aulne Maritime	-195	426	-378	-147	-10,2%
CC du Pays de Landivisiau	4	-322	-142	-460	-10,9%
CC de Haute-Cornouaille	-222	50	6	-166	-12,2%
CA Morlaix Communauté	-151	-758	-450	-1359	-24,2%
CC Monts d'Arrée Communauté	-40	-83	0	-123	-66,8%

Malgré tout, des éléments positifs contrebalancent cette importante perte d'emplois. En effet, Sermeta, qui produit entre autres des chaudières, et dont les capitaux sont redevenus locaux en 2014, a embauché 150 salarié·e·s supplémentaires depuis 2015. L'entreprise présente de bonnes perspectives de développement. L'entreprise Viseo a quant à elle doublé ses effectifs, passant de 44 à 83 emplois. Son installation dans de nouveaux locaux consolide son ancrage local.

D'un point de vue territorial, les contrastes sont saillants. L'évolution de l'emploi depuis 2012 permet d'atténuer ou d'accentuer certaines tendances analysées entre 2015 et 2019, en positif comme en négatif. Morlaix Communauté et Monts d'Arrée Communauté ont connu, par exemple, deux vagues successives de baisse de l'emploi. En volume, c'est l'agglomération morlaisienne qui est largement la plus affectée depuis 2012, avec -1 360 emplois dont près de 90 % dans les centres de décision nationaux et étrangers.

Aucun des territoires qui avaient connu une période florissante entre 2012-2015 n'a concédé d'emplois sur la période 2015-2019, ce qui traduit une forme de robustesse de ces derniers. Les communautés du Cap Sizun, Haut-Léon, Haut Pays Bigouden, Landerneau-Daoulas et Quimper ont continué leur marche en avant.

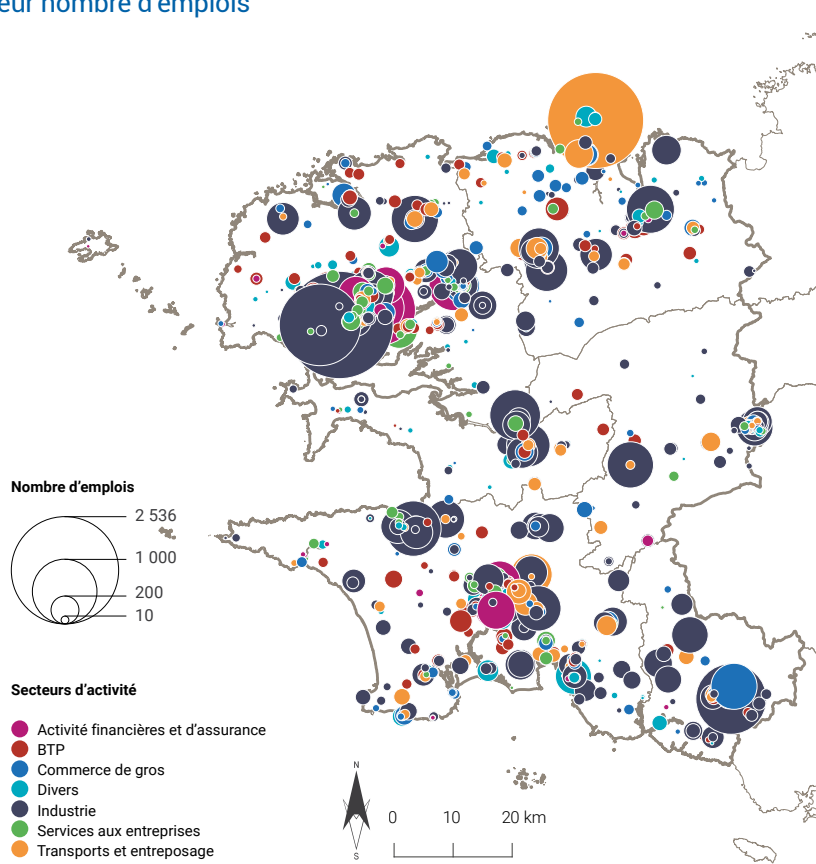
En revanche, certains EPCI qui avaient perdu de l'emploi au préalable ont redressé leur situation ces dernières années. C'est principalement le cas de Poher Communauté, de l'agglomération de Quimperlé ou encore du Pays d'Iroise. Les capitaux étrangers ont tenu une place importante dans cette reprise, notamment à Poher Communauté et à Quimperlé. En pays d'Iroise, ce sont essentiellement les groupes locaux et nationaux qui ont porté la dynamique d'emploi : les entreprises Énergie Transfert Thermique, Kerleroux ont conforté leur activité tandis que Mademoiselle Desserts, qui a été rachetée par le fonds luxembourgeois Alphaone International, a aussi augmenté son nombre d'emplois.

Le Pays de Landivisiau a souffert sur la période 2012-2015. La fermeture de l'usine GAD et la perte d'emplois liée à l'incendie de l'unité Marine Harvest a affecté le territoire, ce malgré l'implantation de l'entreprise Pichon. Les perspectives sont toutefois favorables grâce notamment à la construction de l'usine de lait infantile SILL et à celle de la centrale à cycle combiné au gaz de Total - Siemens.



Crédit photo : Sermeta

### Entreprises stratégiques finistériennes selon leur secteur d'activité et leur nombre d'emplois



Source : Fichier CCI, traitement ADEUPa  
Réf. : 290\_202000306\_QD\_entreprises\_cdd\_secteurs

## Les principaux employeurs

En 2019, les 20 premiers groupes stratégiques du territoire représentent environ 24 650 emplois, soit près de 30 % de l'emploi stratégique finistérien. Lors de la précédente analyse, ce top 20, en partie composé d'entreprises différentes, pesait le même nombre d'emplois (24 300). En revanche, ce panel a enregistré un solde positif de 1 570 emplois entre 2014 et 2019, soit environ 26 % du solde positif d'emplois observé sur la période. En conclusion, les gros employeurs du territoire participent pleinement à la dynamique d'embauche, sans pour autant monopoliser la croissance, qui est partagée avec des entreprises plus petites ainsi qu'avec des entreprises nouvellement créées ou intégrées au panel d'entreprises stratégiques.

Aujourd'hui, le premier employeur stratégique du territoire est le Crédit Mutuel Arkéa. Le groupe, sous sa forme actuelle a été créé en 2001 et figure parmi les entreprises implantées durablement sur le territoire. C'est aussi l'entreprise du top 20 qui a connu la plus forte croissance en volume d'emplois lors de ces quatre dernières années (+694 emplois), soit une hausse de près de 20 % de ses effectifs.

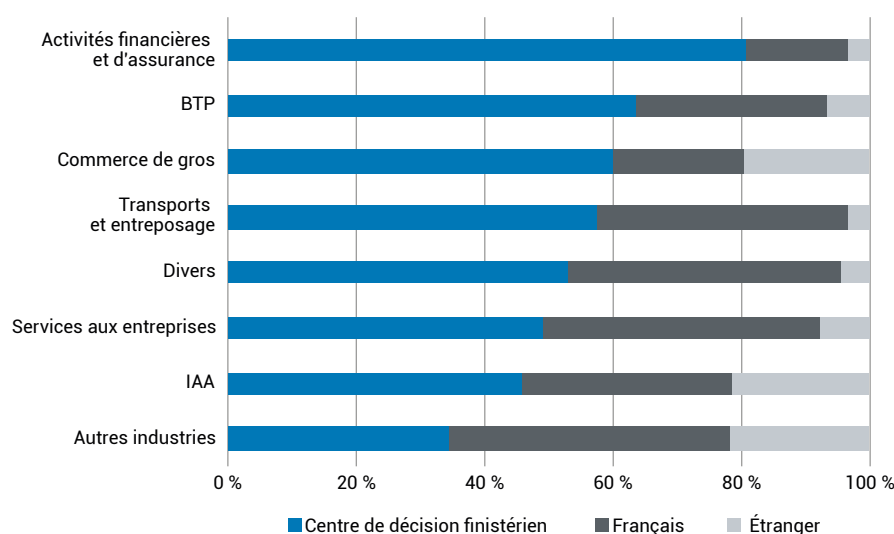
D'autres groupes sont parvenus à développer leur activité à l'instar de la conserverie Chancerelle (+216 emplois), Quéguiner (+232 emplois), Schweitzer Mauduit (+399 emplois), grâce au développement de son entreprise SWM Services.

## Les 20 principaux employeurs privés stratégiques du Finistère en 2019

Groupes/Entreprises	Estimation de l'emploi au 31 décembre 2019	Évolution par rapport à 2015 (en nombre d'emplois)	Évolution par rapport à 2015 (en %)
CREDIT MUTUEL ARKEA	4 298	+ 694	+ 19 %
NAVAL GROUP (EX-DCNS)	2 830	+ 46	+ 2 %
BRETAGNE ANGLETERRE IRLANDE	2 202	+ 284	+ 15 %
COOPERATIVE EVEN	1 930	+10	+ 1 %
GROUPE BIGARD	1 773	+ 69	+ 4 %
THALES DMS	1 678	+ 124	+ 8 %
CRÉDIT AGRICOLE	1 498	+ 58	+ 4 %
LES MOUSQUETAIRES (INTERMARCHÉ)	1 376	- 204	- 13 %
FONDATION ILDYS	1 288	+255	+ 25 %
LAÏTA	1 240	+ 20	+ 2 %
SCHWEITZER MAUDUIT INTERNATIONAL INC	1 025	+ 399	+ 64 %
TRISKALIA/EUREDEN	963	+ 39	+ 4 %
VINCI	895	- 103	- 10 %
GROUPE ADELAÏDE (VERLINGUE + GENERATION)	816	+ 175	+ 27 %
GROUPE QUEGUINER	773	- 35	- 4 %
SILL ENTREPRISES	761	+114	+ 18 %
CHANCERELLE	750	+ 216	+ 40 %
KOHLER	729	- 28	- 4 %
THAI UNION GROUP	684	- 39	- 5 %
AUTOLIV, INC.	635	- 80	- 11 %

Source : Fichier CCI, traitement ADEUPa

## Taux de dépendance des entreprises stratégiques par localisation du centre de décision et par secteur d'activité



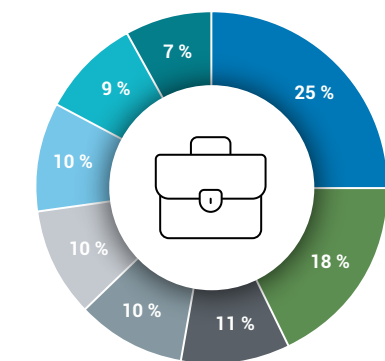
## Analyse sectorielle

Les secteurs de l'industrie sont à la fois les plus représentés dans l'emploi stratégique du territoire, mais aussi les moins indépendants économiquement. Deux emplois industriels sur trois (hors agri-agro) dépendent de centres de décisions non-finistériens. Concernant le secteur de l'industrie agricole et agroalimentaire, ce sont 54 % des emplois qui sont contrôlés par des capitaux exogènes.

Les autres secteurs, sans exception, présentent un taux d'indépendance économique supérieur ou égal à 50 %. Avec 77 % des emplois dirigés par des centres de décision locaux, le secteur des activités financières et d'assurance est le plus indépendant. Il devance le BTP (64 %) et le commerce de gros (60 %).

La présence de gros employeurs locaux (Arkéa, Adélaïde, Quéguiner, Trecobat, Triskalia, Even, Le Saint...) influe directement sur la relative absence de capitaux exogènes dans ces secteurs sur le territoire.

### Répartition de l'emploi stratégique finistérien par secteur en 2019



- Industries
- IAA
- Transports et entreposage
- BTP
- Services aux entreprises
- Commerce de gros
- Divers
- Activités financières et d'assurance

Depuis 2015, les dynamiques entre les secteurs sont contrastées mais toutes positives en termes d'emplois. La construction et les activités diverses ont peu créé d'emplois alors que les secteurs de l'industrie, des services aux entreprises ainsi que les activités financières et d'assurances ont bénéficié d'une forte croissance.

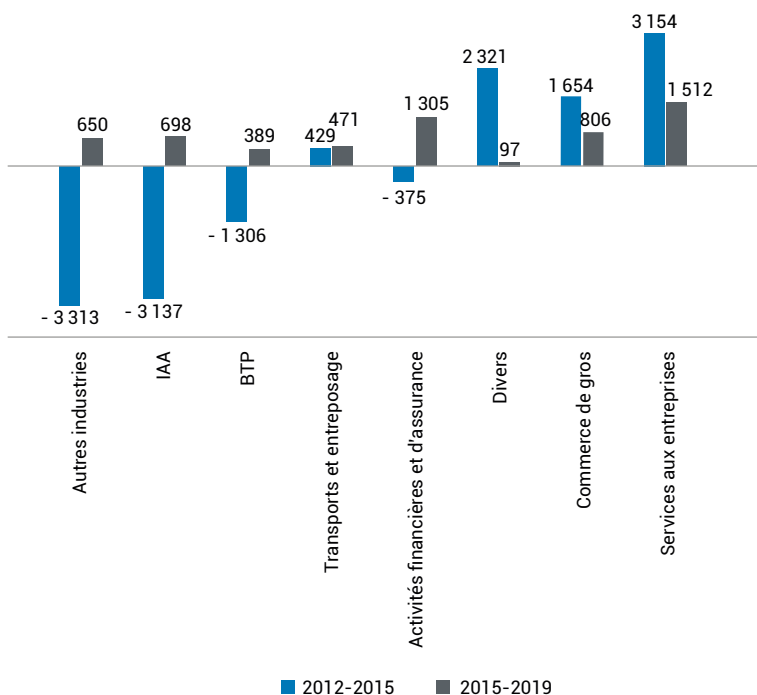
Mais depuis 2012, le bilan est un peu plus nuancé. En effet, avant de connaître un certain rebond, l'Industrie avait considérablement souffert de la crise de 2008. Ces pertes d'emplois n'ont été que partiellement compensées par la reprise actuelle. Le secteur a détruit environ 12 % de ses emplois en moins de dix ans. La construction est autant concernée puisqu'elle a subi un recul de 9 % de ses effectifs. En revanche, les services aux entreprises ont connu une forte croissance (+130 %), bien que moins rapide depuis 2014, et dans une moindre mesure, les activités diverses, le commerce de gros et les activités financières ont également bien progressé.

Cebilanconfirmelesdifficultésrencontrées par le secteur industriel, en proie à une concurrence de plus en plus mondialisée, dont les coûts de production sont beaucoup plus compétitifs. Au contraire, le secteur tertiaire s'inscrit de plus en plus dans l'économie locale. Cette transition des secteurs primaire et secondaire vers le tertiaire est déjà amorcée depuis de nombreuses années, mais elle s'affirme de plus en plus dans les filières émergentes telles que le numérique.

Notons que la corrélation entre le contrôle du centre de décision et l'évolution de l'emploi du secteur n'est pas évidente. S'il est vrai que l'industrie est le secteur le plus dépendant de capitaux extérieurs au territoire (environ 60 % de l'emploi), d'autres secteurs, présentant un assez fort taux de dépendance économique, se portent bien (services aux entreprises, commerce de gros). À l'inverse, la construction, dont les centres de décision sont davantage locaux, a pourtant perdu beaucoup d'emplois entre 2012 et 2015.

S'il est certain que le contrôle joue un rôle sur la stratégie de l'entreprise, le premier critère d'évolution de l'emploi semble être les perspectives du secteur et la santé financière de l'entreprise au cas par cas.

### Évolution de l'emploi stratégique par secteur entre 2012-2015 et entre 2015-2019





Crédit photo : Eric Le Cadre

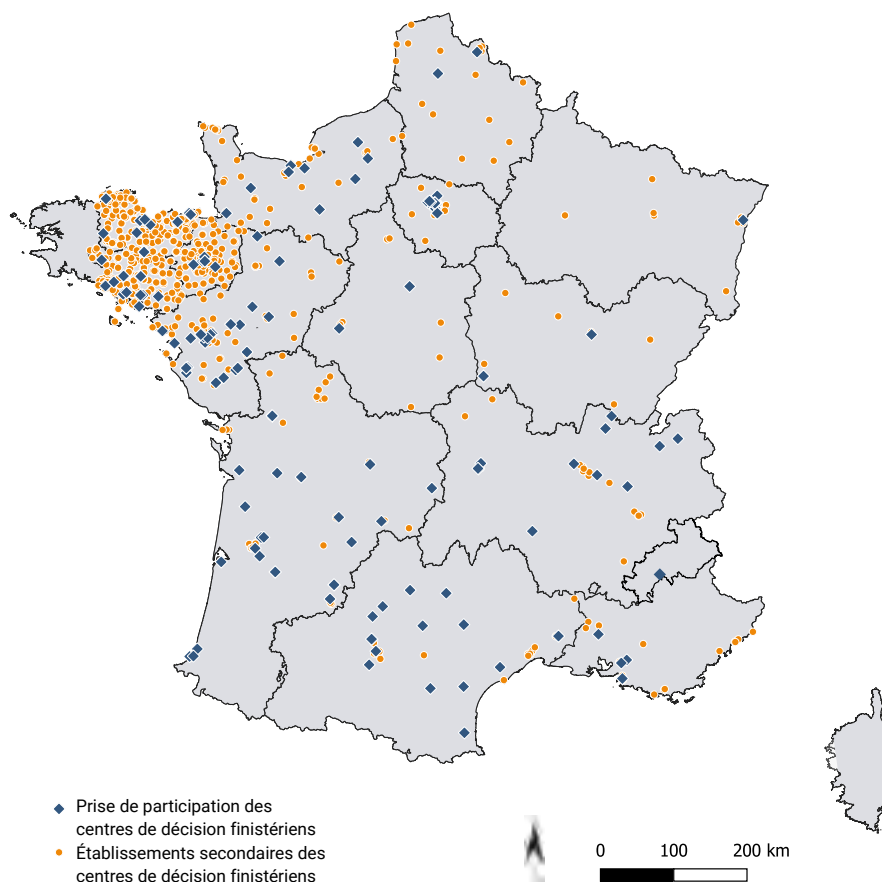
## Les centres de décision finistériens

Les centres de décision finistériens ont créé près de 3 000 emplois durant ces quatre dernières années. Si la plupart de ces créations d'emplois est inhérente au renforcement d'entreprises déjà existantes, une autre partie est le fruit de la création d'entreprises nouvelles sur le territoire, voire de la délocalisation de centres de décision en Finistère, comme par exemple la société de production de films Stank, implantée en 2012 à Saint-Ouen et qui emploie 83 salarié-e-s à Brest, désormais établissement principal. Il faut aussi noter que des entreprises déjà existantes en 2014, ne répondant alors pas aux critères de sélection, présentent aujourd'hui les caractéristiques des entreprises stratégiques.

# Plus de 1 200

établissements secondaires détenus en France par des centres de décision finistériens

## Rayonnement des centres de décision en dehors du Finistère



Source : Diane - traitement ADEUPa  
Réf. : 111\_200319\_JF\_rayonnement\_cdd\_29

En parallèle, les acteurs de la filière numérique ont fortement contribué à la dynamique de création d'entreprises ces dernières années. Une constellation de startups innovantes a créé un appel d'air de plusieurs centaines d'emplois, dans différents domaines :

- Le numérique au sens large : CHR Numérique, Entech SE, Air Affaires, Techwave manufacturing, E-Mage-In-3D, Ino-Rope, Ndmac Systems, Back, Toad, Beable, Edoc-Group, Pledg, Move'n see, Paintitgreen (Ecotree), Evosens, Elliptika...
- La mer : principal secteur de la French Tech sur le territoire, la mer dispose d'un environnement favorable qui a permis le développement de startups telles que eOdyn, Mappem Geophysics, Extreme Weather Expertises, merFORTE, Seaside-tech, Polymaris, Quiet Oceans...
- La santé : des entreprises comme Oxy'nov, Intradys, Medecom, Seabelife, Coaching Sport Santé poursuivent l'essor engagé par des startups à très fort potentiel à l'instar d'Imascap, Hemarina ou Manros Therapeutics.
- L'énergie : Eolink (conception d'éoliennes en mer), Imeon energy (production d'énergie solaire), Calopor (récupérateur de chaleur à destination des salles d'élevage) se sont positionnés pour offrir des solutions en matière d'efficacité énergétique et de production d'énergie renouvelable.

Le Finistère rayonne aussi au-delà de ses frontières administratives. Selon une étude produite par l'Insee au début des années 2010, environ 29 000 emplois hors-Finistère étaient contrôlés par des centres de décision finistériens, parmi lesquels on retrouvait principalement les grands employeurs locaux. Certains groupes se sont renforcés à l'international, c'est le cas d'Arkéa, qui a racheté le leader belge de la banque en ligne Keytrade Bank. Autre exemple, groupe Adélaïde (Verlingue et Génération), dont l'installation à Lisbonne et les rachats des entreprises suisses Advantis et S&P Insurance Group consolident la stature internationale. Le groupe Le Saint a aussi axé sa stratégie sur la croissance externe en acquérant, en 2019, l'entreprise Aux Halles Tourangelles située en Indre-et-Loire. Le grossiste en fruits et légumes a renforcé ses positions en Nouvelle-Aquitaine par le rachat de CBS et Grau dans le Lot-et-Garonne ainsi que Primadour dans les Pyrénées-Atlantiques. Plus localement, Le Saint a racheté le site industriel de Marine Harvest à Lorient, afin de développer son activité autour des produits de la mer.

Le Groupe Even affiche aussi une certaine prospérité de par le rachat d'entreprises telles que Sobraques (200 salariés) à Perpignan, Charles Martin à Plan d'Orgon (110 salariés) ou encore Geldoc à Rodez (60 salariés). Par ailleurs, le groupe accentue son enracinement breton à travers sa coopérative ou bien par l'intermédiaire de ses filiales.

D'autres entreprises étendent aussi leurs activités au-delà des limites finistériennes voire bretonnes comme Beable qui a ouvert des antennes à Castries et Lille, le Comptoir irlandais qui a renforcé sa place en Bretagne (Saint-Malo, Quiberon, La Trinité-sur-mer) et en région parisienne (Paris et Chartres) ou encore Hemarina qui a aussi investi la capitale.



Credit photo : Mathieu Le Gall

## Les centres de décision nationaux et étrangers

Les emplois dépendant de centres de décision français n'ont augmenté que de 1 % entre 2015 et 2019, soit une progression bien en deçà de la moyenne constatée concernant l'évolution globale de l'emploi sur le territoire. Comme expliqué précédemment, la diminution de l'activité d'Air France ainsi que la fermeture de Tilly Sabco ont entravé une tendance plutôt propice, jusque-là, aux investissements français en Finistère. Cette hausse de 380 emplois signifie que les bonnes perspectives d'autres entreprises ont permis de compenser l'érosion du tissu économique de certains secteurs.

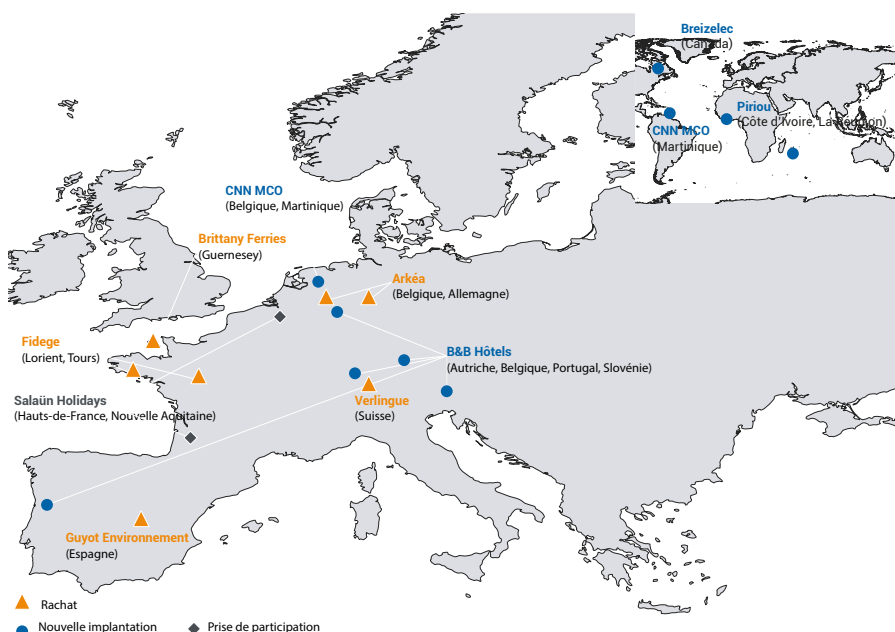
L'installation de Nutri'Babig, faisant partie du groupe Sodiaal, a renforcé les positions nationales de près de 200 emplois en Finistère. Le transporteur Titi Floris (65 emplois) s'est implanté à Brest, Naval Energies s'est installé à Guipavas et emploie 40 salarié·e·s, Univers Paie a créé une trentaine d'emplois à Brest.

Les investisseurs étrangers ont directement renforcé leurs positions sur le territoire, par des implantations (Synutra avant la reprise de l'activité par Sodiaal) et par le rachat d'entreprises emblématiques (B&B Hôtel, Doux) ou prometteuses (Imascap). Ils se sont aussi ancrés de manière indirecte, par le rachat de la Saur, d'Orexad et quelques autres entreprises dont le centre de décision était national. Les sièges étrangers n'ont lâché aucune de leurs positions (hormis Synutra) en Finistère ces dernières années, ce qui semble démontrer une certaine robustesse des investissements étrangers sur le territoire.

# 1 350

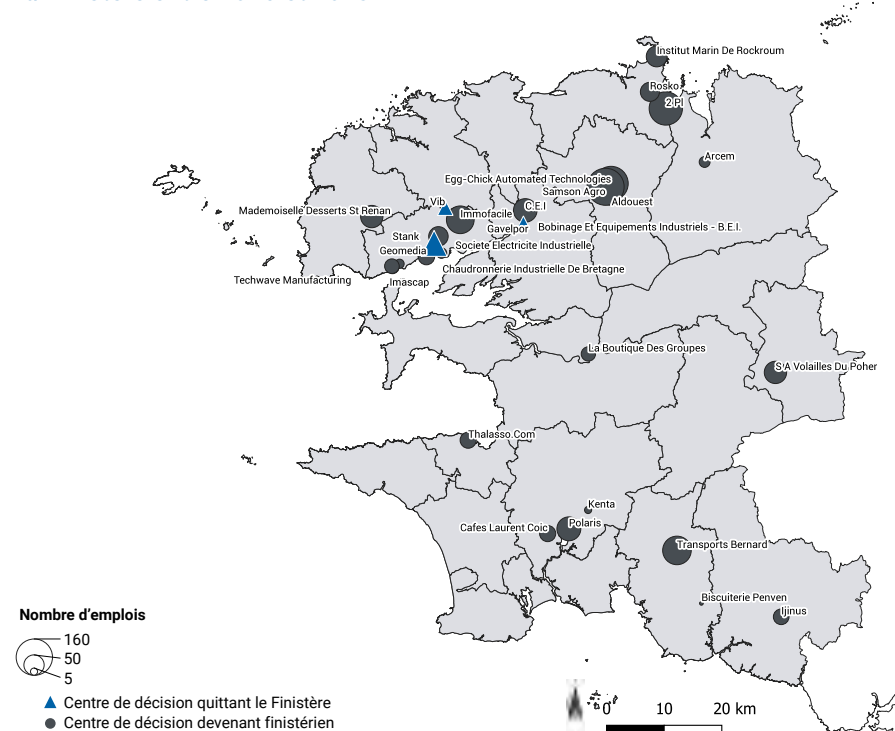
emplois sont passés d'un contrôle finistérien à un contrôle français ou étranger entre 2015 et 2019

## Principaux renforcements des centres de décision finistériens en France et à l'international depuis 2015



Source : ADEUPa  
Réf. : 111\_200924\_rachat

## Principaux transferts de capitaux parmi les entreprises stratégiques du Finistère entre 2015 et 2019



Source : Fichier CCI, INSEE RP 2017  
Réf. : 111\_200924\_transferts

## L'innovation des entreprises finistériennes

Depuis 2015, environ 70 brevets sont déposés annuellement en Finistère auprès de l'Inpi. La tendance est au ralentissement ces dernières années, surtout par rapport à 2014 qui figurait comme un bon millésime (92 dépôts). Cela reste malgré tout mieux qu'au début des années 2010. La Bretagne reste un acteur mineur des dépôts de brevets avec seulement 1,6 % des dépôts en 2019, ce qui la positionne au 10<sup>e</sup> rang des régions métropolitaines dans ce domaine.

Le territoire existe cependant à travers ses centres de décision extérieurs tels que Thales et Naval Group qui figurent respectivement aux 8<sup>e</sup> et 49<sup>e</sup> rangs des entreprises ayant déposé le plus de brevets en 2019, bien que peu d'entre eux soient associés aux implantations locales.

En Finistère, la dynamique de brevets est très diverse, entre les entreprises locales (Emily, Even, Cache-cœur, SenX...), les

centres de décisions nationaux (Cabasse, Blue Solutions...), les acteurs étrangers (SDMO, Cummins filtration, Synutra...), les acteurs publics dans leur diversité (CHRU, UBO, CNRS...) voire les personnes physiques directement.

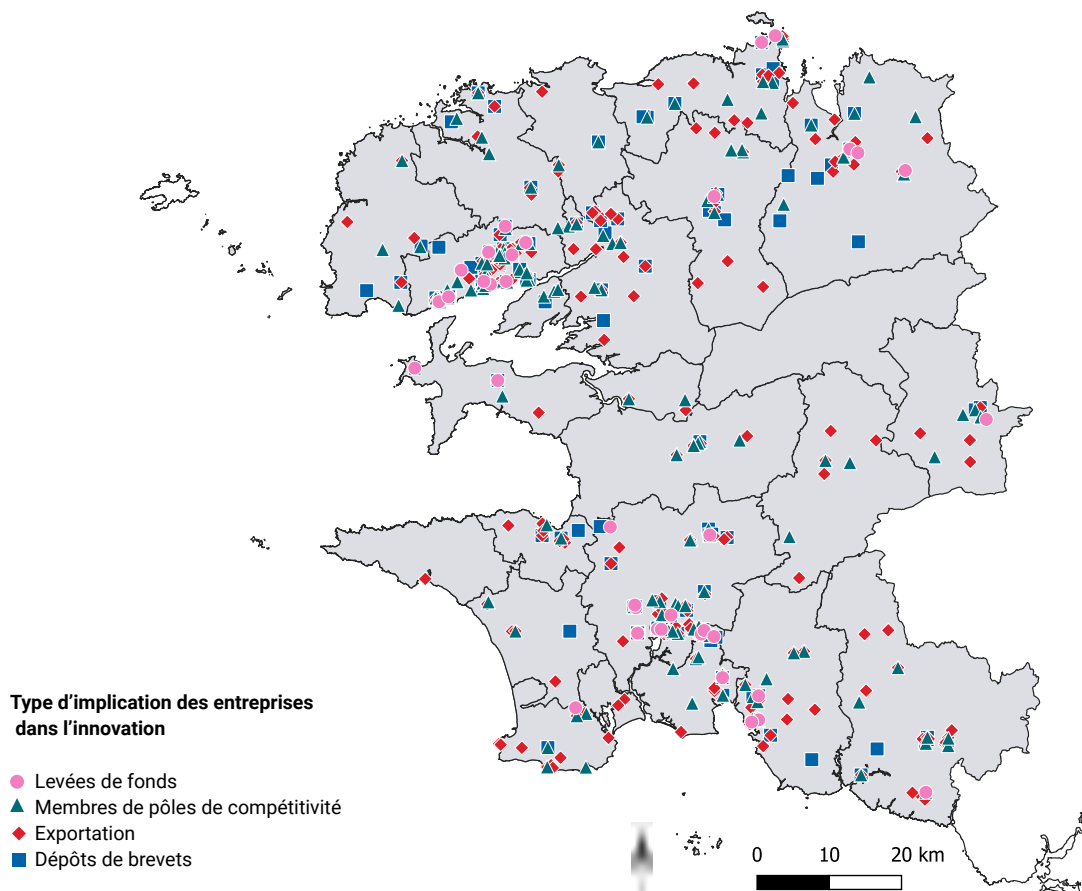
À noter que les dépôts font souvent l'objet de partenariats, parfois entre le public et le privé, comme par exemple Thales, le CNRS et l'UBO qui ont coopéré sur un circulateur à hyperfréquence miniature autopolarisé.

Le dimensionnement des entreprises impacte directement sur leur capacité à déposer de nombreux brevets. Malgré tout, on remarque que les jeunes pousses apportent individuellement une vraie contribution à l'effort de recherche sur le territoire. Quelques startups comme Fiiish, Mégo!, Move'n see, Ino-Rope, Ndmac Systems, Polaris ou encore Asamgo ont effectué des demandes auprès de l'Inpi ces dernières années.



Crédit photo : Simon Cohen

## Les entreprises stratégiques finistériennes contribuant à l'innovation et à l'exportation



Source : Diane, IEF, le réseau finistérien des technopôles, le réseau breton des pôles de compétitivité, INPI, traitement ADEUPa  
 Réf. : 111\_200918\_innovation





Crédit photo : ADEUPa

## Âge et genre des dirigeant-e-s

En 2019, l'âge moyen des dirigeant-e-s<sup>1</sup> des entreprises stratégiques du Finistère est de 53,8 ans. Il s'agit d'un rajeunissement d'environ un an par rapport à la moyenne d'âge constatée en 2014. L'écart type s'est resserré entre les plus jeunes et les plus âgé-e-s. La fourchette d'âges est désormais comprise entre 27 ans et 82 ans contre 23 et 85 ans lors de la dernière étude.

Dans le détail, on remarque que les femmes dirigeantes sont globalement plus jeunes que les hommes. En moyenne, les cheffes d'entreprise ont 50 ans, contre 54 ans pour leurs homologues masculins. Ce constat est toutefois à nuancer dans la mesure où les femmes forment un panel assez restreint. En effet, parmi l'ensemble des dirigeant-e-s identifié-e-s, seulement 8 % sont des femmes, contre 92 % d'hommes. Une donnée qui est largement influencée par la taille de l'entreprise puisque les femmes représentent pourtant 37 % des personnes non-salariées occupant une activité indépendante ou d'employeur-se-s en Finistère. En ce qui concerne les employeur-se-s uniquement, les femmes ne pèsent déjà plus que 28 %. Ces valeurs sont comparables à la moyenne nationale puisqu'en France, les indépendant-e-s et employeur-se-s sont à 36 % des femmes, et seulement 26 % concernant les employeurs uniquement.

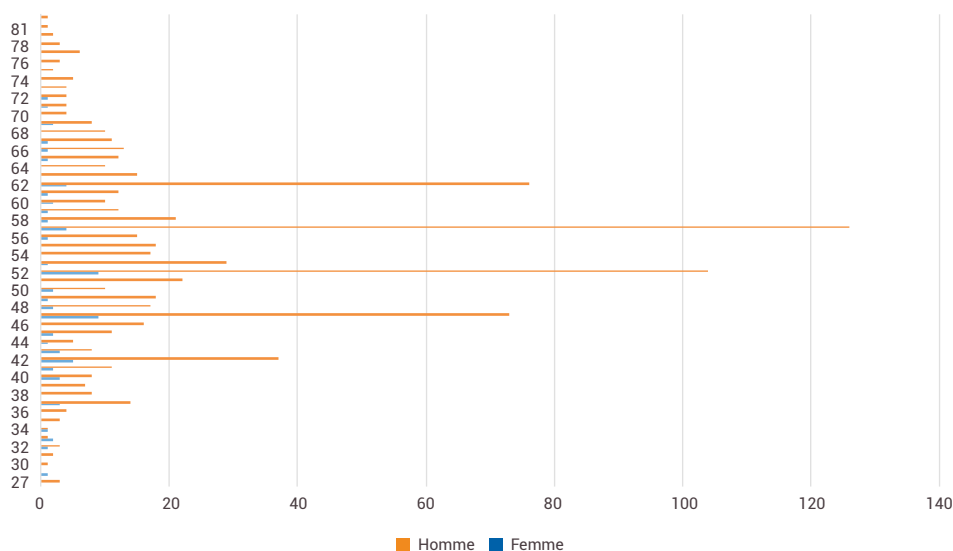
<sup>1</sup> 910 dirigeant-e-s différent-e-s identifiables

De plus, de nombreuses inégalités persistent concernant les entreprises stratégiques. En moyenne, les dirigeants hommes contrôlent chacun près de 30 emplois de plus que les dirigeantes. Cet écart peut paraître marginal, cependant, il montre que les hommes contrôlent 94 % de l'emploi stratégique finistérien. Il faut toutefois noter que des femmes occupent des postes de direction en local dans de grosses entreprises (Arkéa, Cadiou industrie, Thales DMS, Fondation Ildys,...).

# 53,8 ans

de moyenne d'âge pour les dirigeants d'entreprises stratégiques en Finistère

### Compilation des âges selon le genre des dirigeant.e.s



# CONCLUSION

---

Dans l'ensemble, entre 2015 et 2019, le degré de dépendance économique du Finistère n'a pas évolué. Il caractérise toujours le territoire comme robuste localement et rayonnant en dehors de ses frontières, grâce à des centres de décision finistériens maillant toujours plus le territoire national voire international. Les entreprises locales contrôlent toujours environ 51 % de l'emploi stratégique du département. Dans le détail, on constate toutefois que l'emprise des capitaux étrangers s'est accentuée ces dernières années. Les rachats de Doux ou de Pichon, des acteurs économiques historiques du territoire, confirment cette tendance. C'est finalement le constat inverse de la précédente étude puisque les positions détenues par des groupes nationaux se sont fragilisées.

La présente étude porte sur une phase de croissance économique, entre 2015 et 2019. Le recul des capitaux nationaux est symbolisé, en partie, par des entreprises dont la pérennité était déjà menacée (Tilly Sabco, Hop !), tandis que les fonds étrangers se sont partagés entre rachats d'entreprises en difficulté (Pichon) et prises de contrôle sur des entreprises prometteuses (Imascap).

Toujours est-il que les entreprises stratégiques ont joué un rôle moteur dans la reprise de l'économie. Car si elles ne représentent que 40 % de l'emploi salarié privé du département, elles ont contribué à 60 % de la progression de l'emploi entre 2014 et 2019. L'investissement de capitaux exogènes a fortement contribué à la dynamique d'emploi sur le territoire.

Là où l'écosystème s'est un peu transformé, c'est dans sa transition vers le numérique. De nombreuses startups ou entreprises en forte croissance ont acquis une dimension stratégique par leur potentiel de croissance, leur faculté à exporter... Ces jeunes entreprises se développent rapidement, parfois sur un modèle de levées de fonds, ouvrant le capital aux investissements exogènes. Pour ces multiples raisons, elles attirent fermement les investisseurs étrangers. L'enjeu de maintenir au maximum ces jeunes pépites s'avère fondamental au regard du poids qu'elles représentent de plus en plus dans l'économie.

## **ANNEXES**

### **Investissements de capitaux exogènes sur le territoire**

2015 : Investissement du Groupe chinois Synutra dans une usine de lait en poudre à Carhaix

2018 : Algaia installe son siège français à Lannilis

2020 : Naval Group prévoit 86 M€ d'investissement à Brest d'ici à 2023

### **Rachat d'entreprises finistériennes par des groupes étrangers et nationaux**

2015 : L'entreprise AC3 (Guipavas) est vendue à Gercop

2016 : Cession de COBRECAF (groupe Khun) aux groupes néerlandais Parlevliet & Van der Plas

2016 : L'entreprise Polaris (Pleuven) change d'actionnariat pour Rivery et Seventure Partners

2018 : Imascap est rachetée par le groupe américain Wright Medical pour 75 millions d'euros

2019 : Le groupe Pichon (Landivisiau) est racheté par le groupe danois Samson Agro

2019 : Aode electronics/Puillandre est racheté par le groupe Techwave

2019 : B&B Hôtel (Brest) passe aux mains de Goldman Sachs

2019 : Les Transports Le Calvez (Guipavas) sont rachetés par le groupe Perrenot

2019 : La société Krampouz (Pluguffan) est rachetée par le groupe SEB

### **Reprise de centres de décision en local et accueil de nouveaux centres de décision**

2016 : Reprise de Galvelpor et projet de déménagement à Plouédern en 2021

2015 : Stank (production de films pour le cinéma) installe son siège à Brest

2019 : VIB (Plabennec) reprise par les salariés

### **Transferts de capitaux entre les groupes étrangers et nationaux**

2016 : Le groupe Sodiaal reprend l'activité de poudre de lait de Synutra à Carhaix

2016 : Orexad est repris par le groupe ADVENT INTERNATIONAL CORP

2017 : L'entreprise CNN MCO change d'actionnaire majoritaire pour Engie-Endel

2018 : Reprise du groupe Doux par un consortium mené par LDC et Al-Munajem (Arabie Saoudite)

2018 : La Saur et sa filiale (Cise TP) sont reprises par EQT Infrastructure III

**CENTRES DE DÉCISION EN FINISTÈRE  
QUELLE ÉVOLUTION  
ENTRE 2012, 2015 et 2019 ?**

**Direction de la publication**

Benjamin Grebot

**Réalisation**

Quentin Delaune  
François Rivoal  
Julien Florant  
Tiphaine Gicquel

**Mise en page**

D'une idée l'autre

**Crédit photographique de couverture**

Brittany Ferries

**Contact**

contact@adeupa-brest.fr

**Dépôt légal**

4<sup>e</sup> trimestre 2020

**Référence**

20/168

**ÉTUDE COMMANDITÉE PAR**



46 quai de la Douane - 29200 BREST

Tél. 02 98 33 97 70 - E-mail : [contact@investir29.fr](mailto:contact@investir29.fr)

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



**AGENCE D'URBANISME DE BREST • BRETAGNE**

**Siège**

18 rue Jean Jaurès - 29200 BREST

Tél. 02 98 33 51 71

[www.adeupa-brest.fr](http://www.adeupa-brest.fr)