



MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE L'INDUSTRIE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction générale  
des Entreprises



ENQUÊTE FERROVIAIRE

DGE

Accélérer l'économie  
de demain !

# Résultats de l'enquête menée auprès des fournisseurs du secteur ferroviaire

Octobre 2024

→ [www.entreprises.gouv.fr](http://www.entreprises.gouv.fr)



# Sommaire

<b>Préambule</b> .....	<b>4</b>
1 Nature des répondants .....	5
2 Des entreprises diversifiées en termes de marché et de clients.....	5
3 Focus sur les principaux donneurs d'ordre .....	7
4 Des entreprises généralement en croissance sur les trois dernières années .....	8
5 Un relationnel de qualité destiné à se renforcer.....	9
6 Les leviers de la performance des fournisseurs .....	9
7 Des aides d'État peu sollicitées.....	11
<b>Conclusion</b> .....	<b>12</b>
<b>Actions envisagées</b> .....	<b>13</b>

# Préambule

La Direction Générale des Entreprises (DGE) a mené un sondage entre juin et juillet 2024 auprès d'un panel de fournisseurs de la filière ferroviaire. L'objectif était de mieux connaître la diversité des acteurs industriels de la sous-traitance ferroviaire, afin d'entamer une réflexion plus fine sur le renforcement du soutien apporté par l'Etat à ces entreprises.

Quatre-vingts entités ont répondu sur un panel de cent soixante cibles représentatives des différents segments de marché de la filière (matériels roulants, infrastructure ou signalisation).

Différentes données remontées décrivent une période relativement favorable pour les fournisseurs depuis la fin du Covid, période qui se concrétise par une croissance globale de leur chiffre d'affaires. Pour ce faire, les répondants misent sur des stratégies associant à des degrés divers le renforcement de leurs compétences clés, la diversification de marché ou l'ouverture à l'international. Toutefois des difficultés sont identifiées sur les enjeux de modernisation de l'appareil industriel.

Les fournisseurs et donneurs d'ordre entretiennent des relations assez favorables, marquées néanmoins par des sujets de tension récurrents (ex : délais de paiements croissants, manque de visibilité sur les commandes futures).

Si l'avenir est perçu comme favorable pour une grande partie des répondants, des variables exogènes constituent des freins à la croissance. L'inflation sur les prix des matières premières ou de l'Energie, ainsi que les difficultés de recrutement sur des compétences clés (technique, ingénierie, chefferie de projet) sont des sources d'interrogation pour les années à venir.

Ce sondage a vocation à être reproduit sur une base annuelle, afin de mesurer l'évolution des problématiques de développement des fournisseurs la filière, et y apporter les meilleures réponses de la part de l'Etat ou des grands donneurs d'ordre.

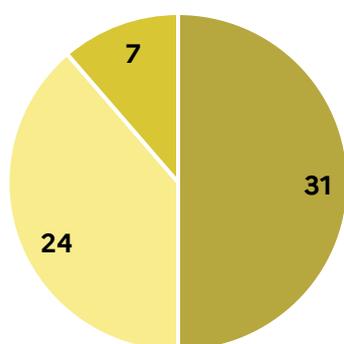
# 1 Nature des répondants

## Des TPE jusqu'au Grands Groupes

80 entreprises sur un panel de 160 ont répondu au sondage. La moitié des répondants sur la question du rang (31 sur 62) se positionne comme fournisseur de rang 1, 39% s'affichant en rang 2, soit plus en amont dans la chaîne de valeur industrielle.

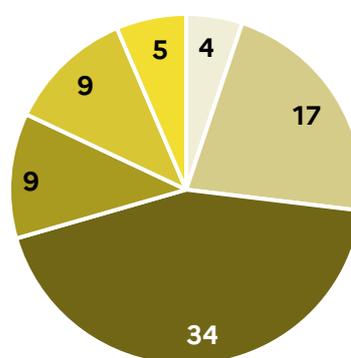
70% des répondants (55 sur 78) sont des TPE ou PME (moins de 250 salariés). 20% sont des entreprises qui comptent plus de 500 salariés, classées dans les catégories ETI ou grand groupe.

Répartition par rang  
(nombre d'entreprises)



- Rang 1
- Rang 2 et au-delà
- Société d'ingénierie

Répartition par catégorie  
(nombre d'entreprise)



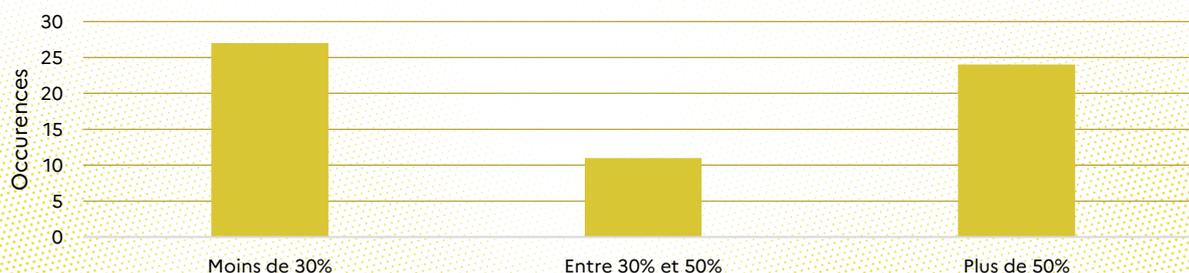
- Moins de 10 salariés
- De 11 à 49 salariés
- De 50 à 250 salariés
- De 251 à 500 salariés
- De 501 à 2499 salariés
- Plus de 2500 salariés

# 2 Des entreprises diversifiées en termes de marché et de clients

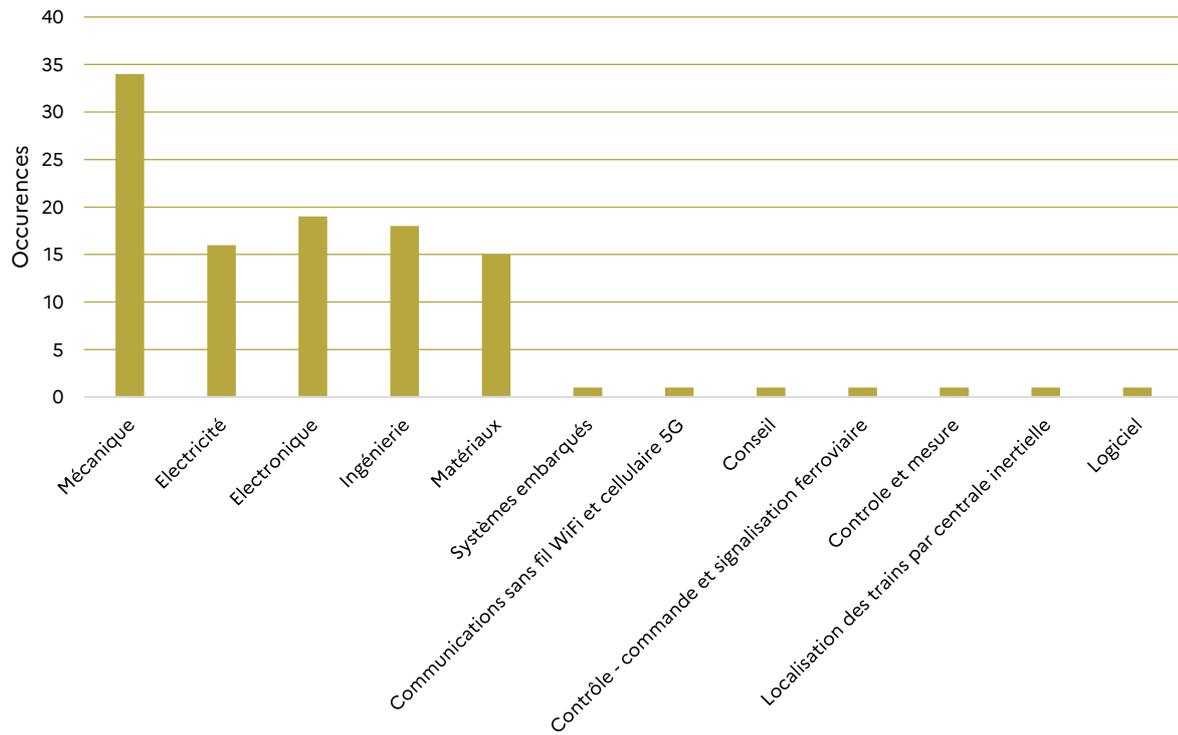
## Une dépendance variée vis-à-vis du ferroviaire

L'écosystème de fournisseurs sur le marché du ferroviaire est assez concentré. Pour autant ces fournisseurs disposent d'un portefeuille de clients et de marchés diversifiés. Cette situation s'explique en partie par la diversité des secteurs d'activité dont sont issus les fournisseurs (industries Mécanique, Electricité, Electronique et Matériaux étant les plus représentées).

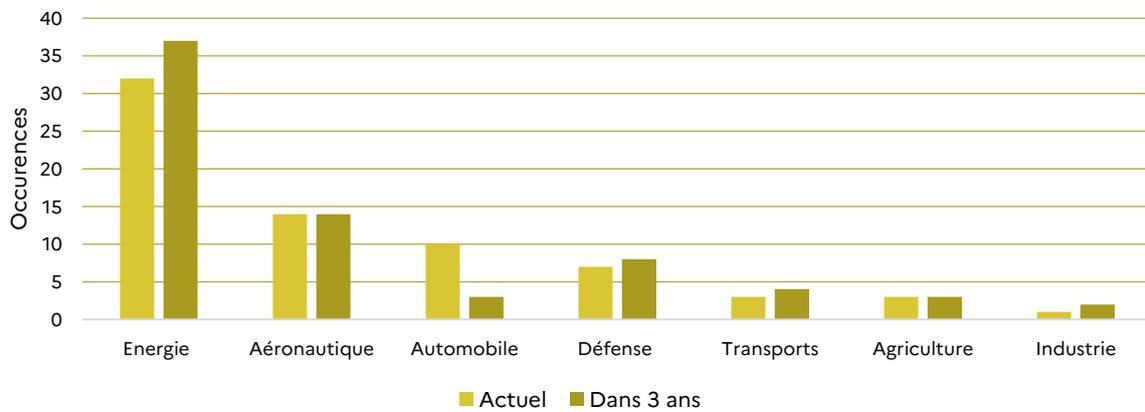
Part de marché ferroviaire



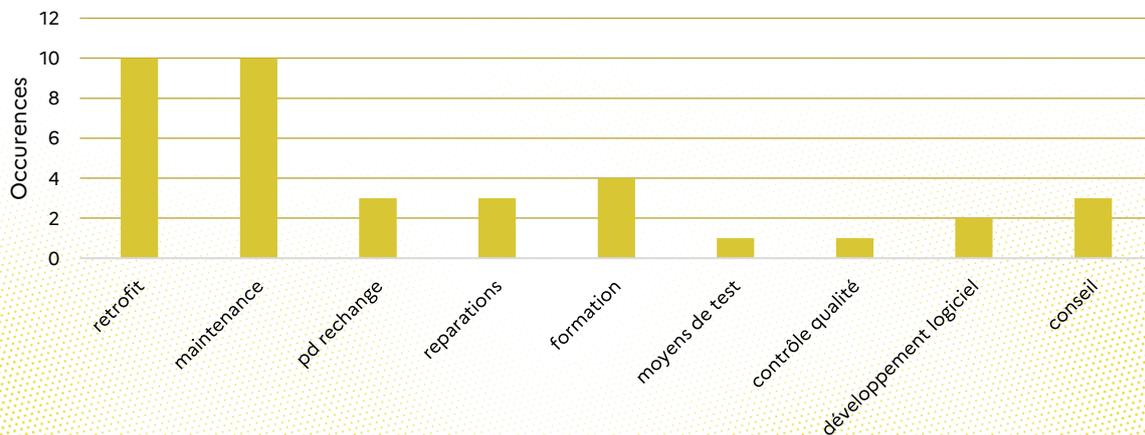
### Spécialité technique dans la Supply Chain ferroviaire



### Diversification de marché



### Diversité de l'offre de service



Bien que le ferroviaire représente un marché majeur (35 réponses pour une part de marché supérieure à 30%), près de 70% des répondants affichent de la diversification de marché, en particulier sur le secteur de l'Énergie, en croissance sur le court terme. L'Aéronautique et l'Automobile constituent d'autres voies de diversification privilégiées, quand bien même les standards et normes imposées sont potentiellement de fortes barrières à l'entrée.

58% des répondants dépendent à moins de 50% de leurs trois principaux donneurs d'ordre, signe d'une ouverture à une plus grande clientèle, quand 30% déclarent n'avoir qu'un ou deux donneurs d'ordre comme client. Par ailleurs, 40% des entreprises couplent offres de produits et de services, en particulier en matière de rétrofit et de maintenance, par un rapprochement d'une clientèle d'opérateurs exploitants. 42 des 66 entités ayant répondu à cette question citent au moins un ensemble majeur de l'industrie et un opérateur comme client).

### 3 Focus sur les principaux donneurs d'ordre

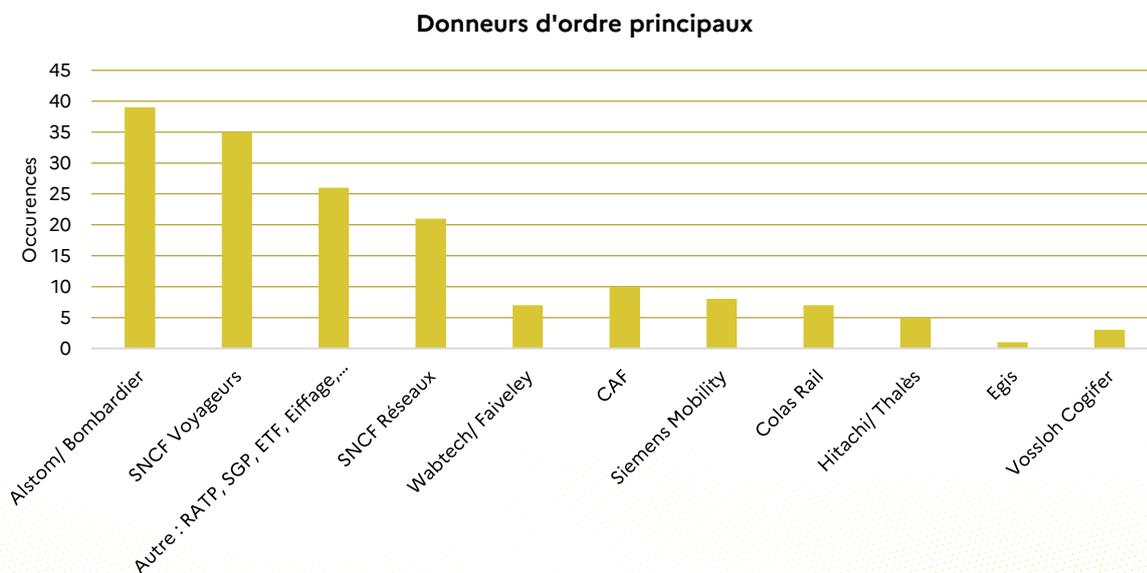
#### Des clients industriels et opérateurs

80 Les grands donneurs d'ordre se décomposent en ensembles du Matériel Roulant et plus marginalement de l'infrastructure ferroviaire, ainsi qu'en opérateurs de transport.

50% des répondants citent en priorité Alstom (industriel) comme client principal, puis dans l'ordre SNCF Voyageurs (43%) et SNCF Réseau (25%) (opérateurs).

Des entreprises étrangères (SKODA, CAF, Siemens, Trenitalia) émergent aussi des résultats du sondage, alors que 4 entreprises travaillent déjà avec l'ensemble chinois CRRC.

Comme relevé dans la partie 2, les fournisseurs peuvent intervenir à différents niveaux de la chaîne de valeur, offrant non seulement des produits aux donneurs d'ordre industriels, ainsi que des services aux exploitants ferroviaires.



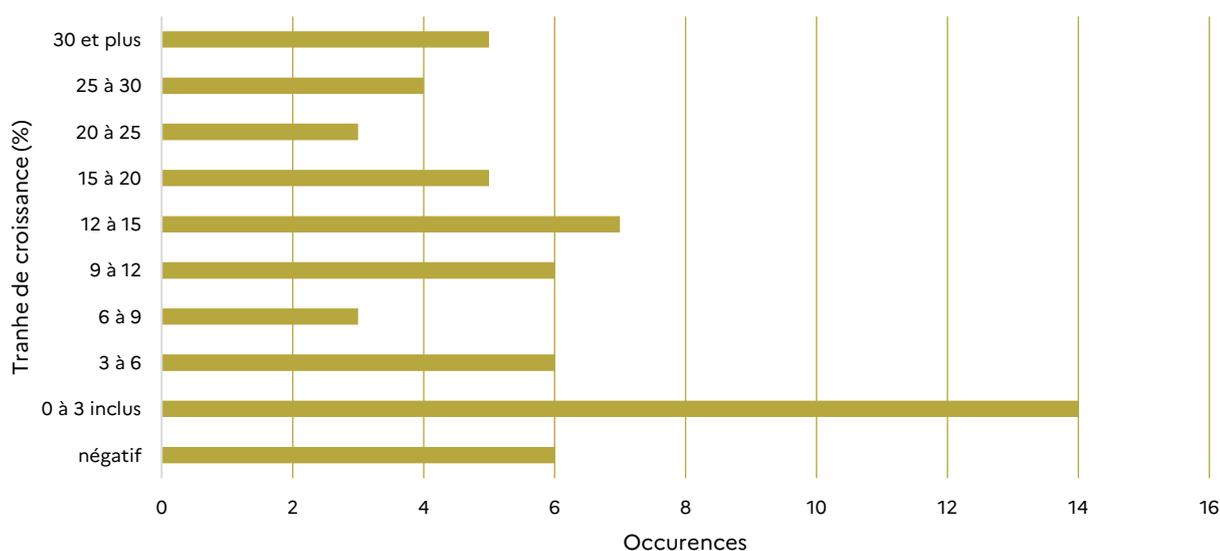
## 4 Des entreprises généralement en croissance sur les trois dernières années

### Hétérogénéité de la croissance

Le marché des fournisseurs connaît depuis trois ans une croissance hétérogène, mais globalement positive. 90% des répondants décrivent un chiffre d'affaires en croissance, mais plus d'un tiers déclarent une croissance de leur chiffre d'affaires ne dépassant pas 3% sur trois ans.

La médiane de croissance sur trois ans est assez semblable quelle que soit la typologie d'entreprise, et se situe légèrement à plus de 10%.

Distribution de la croissance (tranches de croissance/nb occurrences)

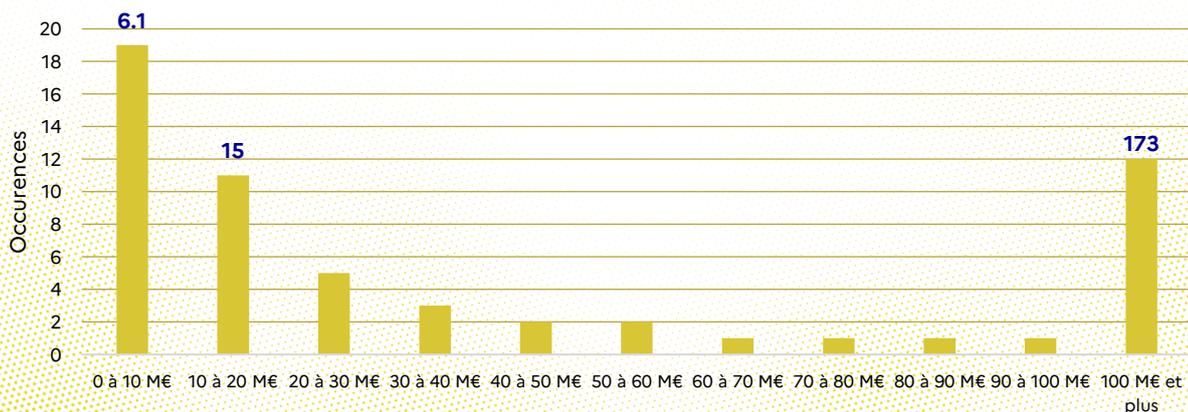


### Une dispersion du chiffre d'affaires qui révèle deux pôles

La distribution des chiffres d'affaires remontés se divise en deux pôles. 62% des répondants déclarent un montant inférieur à 30 M€ (dont plus de la moitié affichent un montant inférieur à 10 M€), alors que 18% produisent un chiffre d'affaires de 100 M€ et plus (avec une médiane à 173 M€).

Cette distribution est le reflet d'un écosystème constitué d'un grand nombre de TPE/PME, ainsi que d'acteurs de type grosses ETI et grands groupes au chiffre d'affaires plus conséquent (quand bien même l'activité ferroviaire ne représente que 30% de leur chiffre d'affaires au maximum pour la plupart).

Distribution du chiffre d'affaires des répondants (médiane associée)



## 5 Un relationnel de qualité destiné à se renforcer

Les répondants entretiennent dans leur grande majorité de bonnes relations avec les grands donneurs d'ordre (84% des répondants posée). Sur les sujets en tension, sont remontés des thèmes constatés dans d'autres secteurs, tels que la rigidité des contrats et des clauses juridiques trop en faveur des donneurs d'ordre, ainsi que des délais de paiement jugés trop longs.

Parmi les sujets clés, l'obtention d'une meilleure visibilité sur les commandes futures constitue un enjeu d'importance. Ce besoin est également partagé par les ensembliers vis-à-vis des commandes des opérateurs clients.

### Objets des tensions Fournisseurs/Donneurs d'ordre

Sujets évoqués	Occurrences
Déséquilibre dans les conditions financières des contrats	33
Délais de paiement	28
Différence de culture partenariale	18
Dysfonctionnement en matière de management de projet	18
Accumulation des stocks liée à une mauvaise anticipation	15
Mauvaise gestion des aléas de chantier	8
Autres : Retard de mise au point nouveaux produits, difficultés d'approvisionnement, étalement du carnet de commande,	6

## 6 Les leviers de la performance des fournisseurs

### Des pistes pour gagner en compétitivité

Trois quarts des répondants (75%) mettent en avant le besoin en compétences clés pour assoir leur compétitivité. Les besoins sont le plus souvent de nature technique (64 occurrences) et ingénierie (51 occurrences), moins marqués mais aussi important en matière de conduite de projet. Ces besoins obligent les directions d'entreprise à s'inscrire dans une révision des politiques d'attractivité, en proposant des formules qui associent révisions salariales et formation continue des salariés (23 occurrences) via un nombre croissant d'écoles de formation en interne.

Certaines entreprises (9 occurrences) s'engagent dans des actions visant à faire évoluer leur relation avec les donneurs d'ordre, en souhaitant renégocier les clauses des contrats partenariaux, tout en s'engageant en contrepartie dans des démarches qualité pour améliorer leur offre.

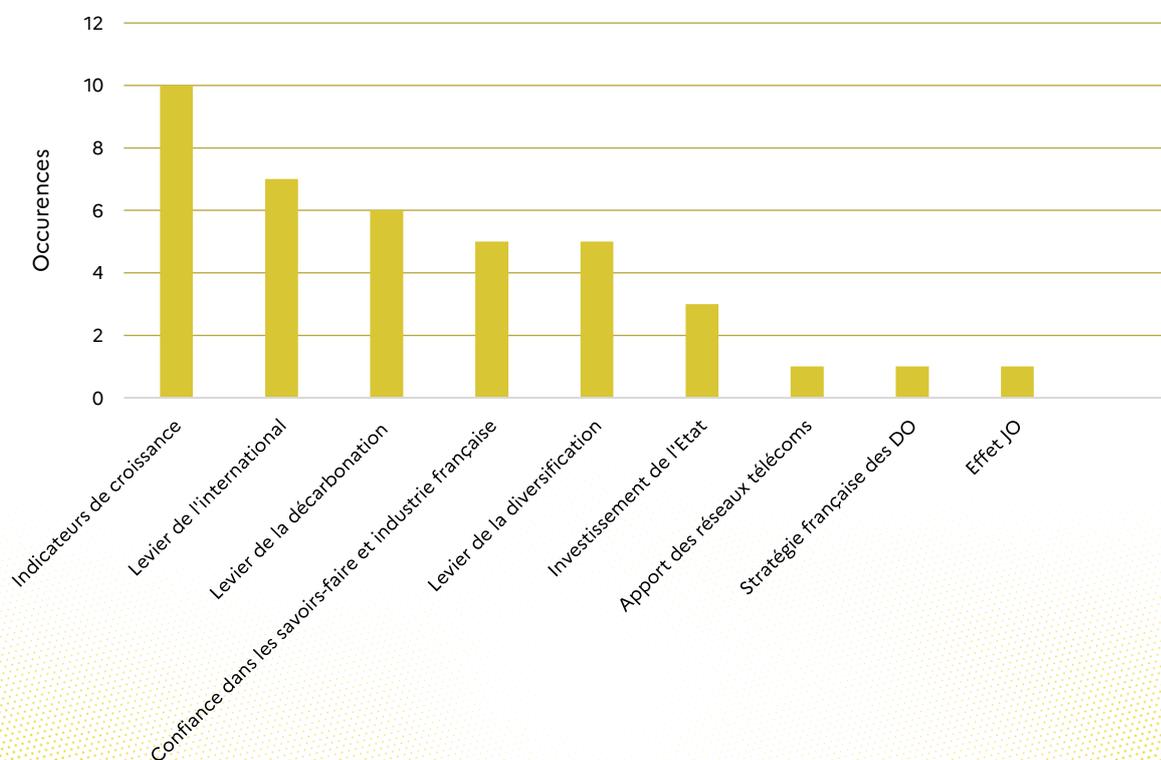
## Leviers engagés par les entreprises

Leviers	Occurrences
Révision des politiques d'attractivité et de formation des personnels	23
Renforcement des processus qualité	11
Développement d'une politique RSE	8
Projets de diversification marché	7
Développement de nouvelles modalités de sourcing	7
Modernisation et renforcement du SI	4
Augmentation des budgets R&D	3
Emprunt financier	2
Actions de communication commerciale	2
Politique de réduction de la consommation d'Énergie	2
Modernisation de l'appareil de production	1
Renforcement des stocks	1

## Des facteurs jugés positifs

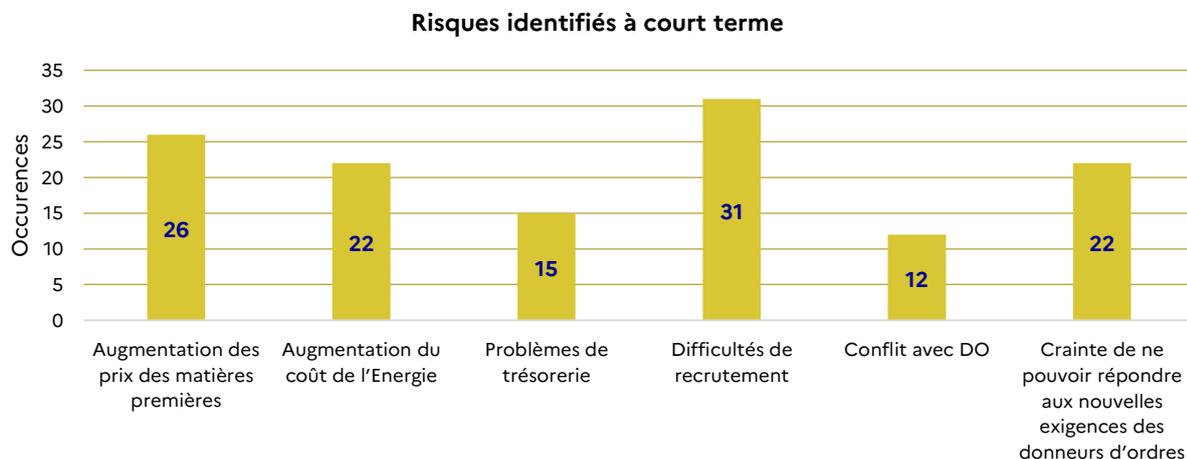
Les répondants affichent un optimisme réservé concernant l'avenir, lequel reste néanmoins corrélé à des facteurs jugés favorables. Les signaux faibles liés à la croissance du marché (croissance du marché régional, projets de SERM), l'international, les politiques de décarbonation, les stratégies de diversification ou le fait de pouvoir s'appuyer sur la grande qualité du savoir-faire technique national, constituent des leviers majeurs

## Indicateurs jugés positifs pour la croissance



## Des freins de nature exogène

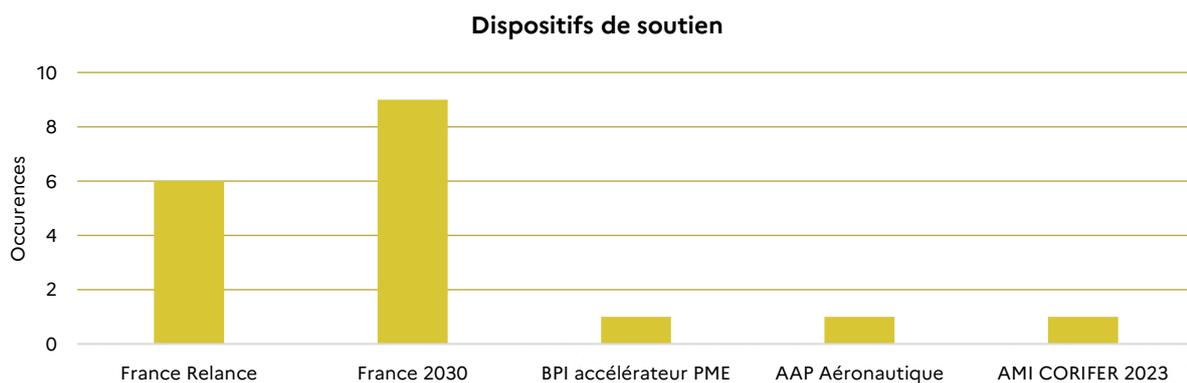
Les freins à la croissance sont surtout le fait de risques exogènes (augmentation des prix des matières premières ou de l'Énergie), et potentiellement le fait de ne pas pouvoir s'adapter à des besoins des donneurs d'ordre (demande d'investissements dans des outils industriels plus productifs, demande d'une plus grande réactivité, caractéristiques des produits).



## 7 Des aides d'État peu sollicitées

Seulement 23 répondants ont sollicité des aides d'État ces dernières années, dont 15 ont bénéficié des soutiens des programmes France Relance et/ou France 2030. Si quelques répondants font référence à l'actionnement d'un prêt garanti de l'État lié à la traversée de la période Covid, le sondage ne fait pas ressortir de référence à d'autres outils financiers pilotés par les opérateurs de l'État.

Par ailleurs, seule une entreprise cite le programme CORIFER.



# Conclusion

Ce sondage visait à dresser un diagnostic des fournisseurs et de leurs problématiques de développement, suivant un périmètre constitué à partir de différentes sources, en misant sur le fait que ce panel soit le plus représentatif possible en intégrant le maximum d'entreprises représentatives de la filière.

Plusieurs aspects clés sont à retenir de ce sondage. D'abord, ces fournisseurs sont marqués par une forte diversité, voulue dans la construction du panel de cibles (de la TPE au grand groupe), mais aussi par des origines sectorielles très variées, et une diversité de marchés touchés qui va au-delà du ferroviaire. Cette diversité peut se révéler source de complexité dans une logique d'accompagnement des entreprises au regard de leurs sujets d'intérêt, mais elle est aussi le reflet d'une richesse technique sur laquelle la filière peut s'appuyer.

Par ailleurs, si les entreprises répondantes restent globalement confiantes en l'avenir, elles mettent en avant des difficultés partagées globalement par l'industrie, en particulier un déficit en compétences clés et une relation aux donneurs d'ordre à améliorer, tout en rappelant les difficultés d'appréhender les variables exogènes (ex : inflation).

Les répondants fournissent des pistes intéressantes pour gagner en compétitivité. Nombre de fournisseurs ont déjà opéré des stratégies de diversification de marché et de service. La décarbonation ou l'international pourront être un levier de croissance, à condition pour ce dernier de bien l'organiser au sein de la filière.

# Actions envisagées

Au vu des conclusions tirées de ce sondage et en les croisant avec les remontées de terrain produites avec les représentants des DREETS, il semble prioritaire d'engager des actions à plusieurs niveaux.

## Donner une plus grande cohérence aux initiatives de formation engagées

- Devant les difficultés à recruter et former les personnels, travailler à la coordination des projets locaux de type écoles/cursus de formation en interne, à la recherche d'un cofinancement associant Régions, branches professionnelles et donneurs d'ordre, tout en capitalisant sur les résultats de l'EDEC (formations types, volumes des besoins) et les outils existants de l'Etat.

## Renforcer le financement de la croissance

- Valoriser auprès de BPI les retours sur les besoins en financement des fournisseurs clés, afin de renforcer la mobilisation des outils destinés à renforcer les fonds propres vers ces entreprises.
- Promouvoir l'application de la charte ferroviaire pour renforcer la création de valeur chez les fournisseurs.

## Augmenter la diffusion des outils d'accompagnement pilotés par la DGE

- Travailler avec les Régions sur les dispositifs d'accompagnement « Industries du futur » pour renforcer les outils industriels, en coordination avec les initiatives nationales, notamment sur les plateformes technologiques.
- Pour répondre à la faible présence des entreprises sur les sujets d'innovation, renforcer l'innovation collaborative sur les enjeux de performance clés de la sous-traitance.

Conception : DGE  
Réalisation : Sircom  
octobre 2024

→ [www.entreprises.gouv.fr](http://www.entreprises.gouv.fr)

X    @DGEntreprises

**#DGEntreprises**