



**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
des Entreprises**

INDUSTRIE



DGE

Accélérer l'économie
de demain !

Les sous-traitants aéronautiques face au défi de la montée en cadence

**Une filière dynamique confrontée à des problèmes
de financement et à des difficultés de recrutement**

Résultats de l'enquête menée auprès d'entreprises
françaises du secteur aéronautique par la DGE

**Données collectées
entre avril et mai 2025**

→ www.entreprises.gouv.fr

Table des matières

1 Synthèse de l'enquête	4
Recommandations	6
2 Panorama de la filière aéronautique française	8
Une filière en pleine croissance qui dépasse les niveaux de performance pré-Covid-19	9
Des carnets de commandes conséquents, qui continuent de se remplir	9
Des cadences de production qui s'accroissent pour honorer les commandes	9
De forts besoins de recrutement pour une filière qui pourvoit déjà de nombreux emplois	10
Une filière de premier plan tournée vers l'international	11
3 Analyse des résultats nationaux	12
Un panel de 516 entreprises de la filière	13
Des entreprises particulièrement spécialisées	15
Une activité en croissance entre 2023 et 2024, mais des difficultés financières persistantes	17
Une stabilisation des effectifs malgré de forts besoins, du fait des pénuries de main d'œuvre	20
Des relations avec les clients et les fournisseurs globalement bonnes, mais qui demeurent marquées par des difficultés concernant les renégociations de prix et les délais de paiement	21
Perspectives futures – des besoins d'investissements pour moderniser l'outil industriel, augmenter les capacités de production et innover	24

Partie 1

Synthèse de l'enquête

La Direction générale des Entreprises (DGE), en collaboration avec les Services économiques de l'État en région (SEER), a lancé en avril 2025 une enquête auprès des fournisseurs (PME, ETI et grands groupes) de la chaîne de valeur aéronautique. Elle fait suite à une précédente enquête menée fin 2023 et parue en 2024¹.

L'objectif est de dresser un bilan de la situation de la filière aéronautique nationale à la fin de l'année 2024, ainsi que de comprendre ses perspectives pour l'année 2025, afin de pouvoir répondre au mieux aux besoins de la filière et de ses acteurs. Comme lors de la précédente édition, près de 300 entreprises, représentatives des différents segments de la filière, se sont mobilisées et ont répondu à ce questionnaire.

L'enquête met en évidence une forte croissance de la filière aéronautique (allant de la PME aux grands groupes, en passant par les ETI) sur toute la chaîne de valeur, qui s'accompagne de besoins croissants en main d'œuvre sur l'ensemble du territoire. En revanche, elle confirme certaines difficultés dans la chaîne de sous-traitance qui nuisent aux montées en cadence, déjà pointées par la précédente édition de l'enquête.

Les grandes problématiques qui ressortent des réponses collectées sont ainsi :

- La pénurie de main d'œuvre qui pénalise les recrutements et la montée en cadence ;
- La visibilité sur le carnet de commandes qui ne ruisselle pas vers les sous-traitants, ainsi que les retards de paiement (rapportés par 45 % des sous-traitants), qui fragilisent la trésorerie des entreprises ;
- L'existence de contrats déséquilibrés, à la défaveur des fournisseurs (rapportés par 86 % des ETI et 66 % des PME répondantes) ;
- La réticence de certaines banques à soutenir les entreprises de la filière ;
- Le besoin de modernisation de l'outil industriel qui se heurte à l'incertitude sur la rentabilité de l'opération ;
- La crainte de ne pas pouvoir répondre aux nouvelles exigences des donneurs d'ordre (cybersécurité, HSE, empreinte environnementale, cadence de production) ;
- L'inflation sur les matières premières, l'énergie et les salaires, qui impacte la rentabilité des entreprises ;
- Le contexte géopolitique mondial instable.

¹ www.entreprises.gouv.fr/la-direction-generale-des-entreprises/actualites/resultats-enquete-aeronautique

Recommandations

À l'issue de cette enquête, les recommandations suivantes sont formulées afin de répondre à ces grandes problématiques :

Faciliter l'accès aux financements et favoriser le dialogue entre clients et fournisseurs :

Poursuivre le dialogue, déjà engagé par la filière avec le secteur bancaire, en particulier avec les sociétés d'affacturage, sur la nécessité d'accompagner les entreprises aéronautiques dans leur montée en cadence ;

Favoriser la consolidation des entreprises, notamment sous l'égide du fonds Aero Partenaires (opéré par Tikehau, financé par Tikehau, l'Etat, les donneurs d'ordre et des acteurs financiers), afin que les sous-traitants atteignent une taille critique et soient capables d'investir pour innover, se moderniser et accroître leurs capacités de production ;

Continuer d'encourager le dialogue entre clients et fournisseurs, notamment par le biais de la médiation, pour permettre une renégociation des contrats lorsque cela est nécessaire (inflation, délais de livraison trop courts, délais de paiement trop longs, etc.) et donner davantage de visibilité aux fournisseurs sur leur carnet de commandes afin de pérenniser leurs activités.

Poursuivre les travaux en cours de modernisation de la filière et préparer la chaîne de valeur aux enjeux futurs d'innovation et de décarbonation :

Accompagner les entreprises aéronautiques dans le développement de nouveaux moyens de production, la mise à niveau de leur outil industriel et la réduction de leur impact environnemental, afin de favoriser leur compétitivité ;

Soutenir le secteur aéronautique dans ses investissements de R&D et R&T en vue de développer un monocouloir ultra-frugal et des briques technologiques pour une aviation bas-carbone, notamment grâce au Conseil pour la recherche dans l'aéronautique civile (CORAC) et aux autres financements France 2030, tels que I-Demo ;

Accélérer la décarbonation de la filière française, avec tous les outils mobilisables, dont les AAP France 2030 Demibac et DecarbInd ;

Continuer à accompagner les PME et ETI aéronautiques dans leur démarche de cyber sécurisation, en mobilisant pleinement l'AAP CyberPME ;

Accompagner la formation aux métiers en tension du secteur aéronautique, notamment par l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) Compétences et métiers d'avenir (CMA) de France 2030 ;

Favoriser les recrutements dans les PME et ETI.

Ces recommandations sont en ligne avec les travaux lancés dans le cadre du Contrat stratégique de filière (CSF) aéronautique, signé le 15 décembre 2023².

² www.entreprises.gouv.fr/la-dge/actualites/signature-du-contrat-strategique-de-filiere-aeronautique-2024-2027

Partie 2

Panorama de la filière aéronautique française

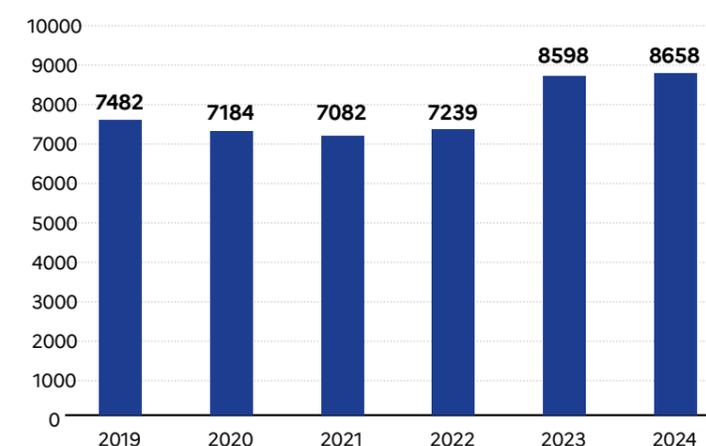
Une filière en pleine croissance qui dépasse les niveaux de performance pré-Covid-19

Forte d'un tissu de plus de 1000 entreprises, la filière aéronautique est stratégique pour l'économie française et européenne et a généré un chiffre d'affaires de 77,7 milliards d'euros en 2024, dont 57,4 milliards d'euros pour l'aéronautique civile (un chiffre en hausse de 10% par rapport à 2023) selon les données du GIFAS¹. Cette industrie est la première contributrice au solde positif de la balance commerciale de la France (28,7 milliards d'euros de solde net, pour un montant total d'exportation de 57,2 milliards d'euros en 2024²).

Des carnets de commandes conséquents, qui continuent de se remplir

Après une année 2023 record en la matière, la croissance du carnet de commandes d'Airbus se poursuit en 2024 à un rythme plus modéré pour atteindre 8 658 avions³, soit l'équivalent de plus de 10 ans de production. L'entreprise a ainsi reçu 826 commandes nettes en 2024⁴, qui mobilisent la chaîne de valeur française et européenne.

Schéma 1 — Évolution du nombre d'avions dans le carnet de commandes Airbus



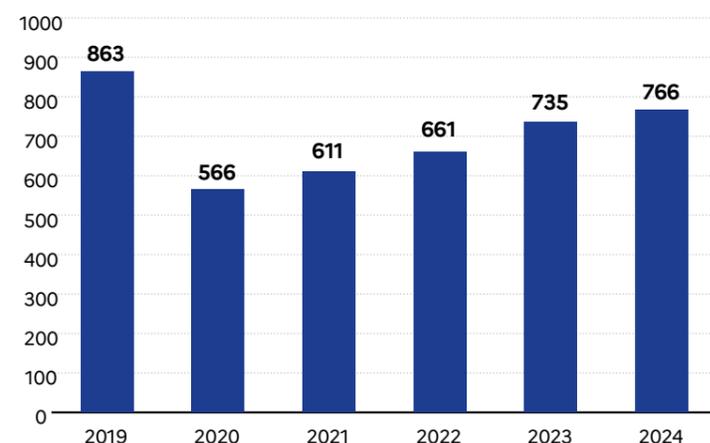
Des cadences de production qui s'accroissent pour honorer les commandes

Pour faire face à ces commandes, Airbus a poursuivi sa montée en cadence en augmentant de 4% son volume de livraisons par rapport à 2023, avec 766 appareils livrés en 2024⁵. Cette progression est toutefois moins forte que prévu (l'objectif initial était la livraison de 800 appareils⁶ sur l'année) du fait de difficultés d'approvisionnement. L'avionneur a pour objectif d'augmenter à nouveau de 7% ses livraisons par rapport à 2024 pour livrer 820 avions commerciaux en 2025, atteignant

1 www.gifas.fr/presse/2025/05/07
 2 www.douane.gouv.fr/actualites/resultats-du-commerce-exterieur-de-la-france-pour-lannee-2024
 3 www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-01/fr-airbus_commercial_aircraft_orders_and_deliveries_2024.pdf
 4 www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-01/fr-airbus_commercial_aircraft_orders_and_deliveries_2024.pdf
 5 www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-01/fr-airbus_commercial_aircraft_orders_and_deliveries_2024.pdf
 6 www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2025/01/14/flash-conjoncture-france-les-livraisons-d-airbus-progressent-en-2024

ainsi un niveau proche, mais encore inférieur, à celui de 2019. Cet objectif constitue un défi pour les fournisseurs aéronautiques, qui ont des difficultés à mobiliser les financements pour produire davantage, recruter et investir afin de participer à cette montée en cadence.

Schéma 2 — Nombre de livraisons d'avions commerciaux par Airbus

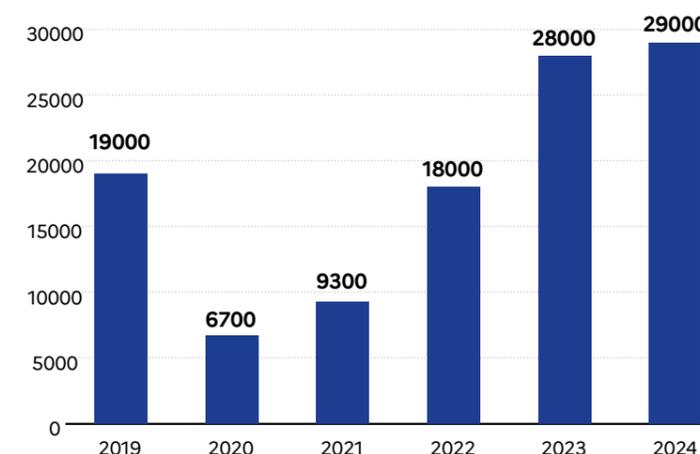


De forts besoins de recrutement pour une filière qui pourvoit déjà de nombreux emplois

La filière aéronautique est une filière de premier plan en termes d'emplois en France avec 222 000 salariés répartis sur l'ensemble du territoire en 2024⁷. Les besoins en main-d'œuvre sont forts pour permettre la montée en cadence avec 29 000 recrutements réalisés sur l'année 2024 et 25 000 embauches prévues pour 2025⁸. La filière rencontre cependant des difficultés pour pourvoir l'ensemble des postes, plus particulièrement au niveau de la chaîne d'approvisionnement, du fait de pénuries de candidats. D'après l'enquête 2025 de la DGE, 8 entreprises qui recrutent sur 10 rapportent des difficultés à embaucher en raison du manque de candidats ou de l'inadéquation des compétences des candidats avec les postes proposés.

⁷ www.gifas.fr/key-figures-page
⁸ www.gifas.fr/key-figures-page

Schéma 3 — Recrutements de la filière aéronautique



Une filière de premier plan tournée vers l'international

Le marché aéronautique mondial est actuellement dominé par l'Union européenne d'une part, ainsi que les États-Unis d'autre part. La France et les États-Unis sont les deux seuls pays au monde à disposer d'une industrie aéronautique complète. En 2024, Airbus a consolidé sa position de leader en creusant l'écart avec Boeing (348 avions livrés et 279 commandes nettes sur l'année⁹). L'avionneur américain fait face depuis plusieurs années à des retards de production et de livraison, à des problèmes de qualité et de sécurité sur ses appareils ayant abouti à des accidents aériens, ainsi qu'à des difficultés dans le développement de ses nouveaux modèles. Cette situation a cependant des impacts, néanmoins relatifs, sur la filière aéronautique française : 78 % des entreprises sondées dans le cadre de l'enquête 2025 de la DGE déclarent ne pas avoir subi de baisses d'activité en lien avec les difficultés rencontrées par Boeing en 2024 et ne pas anticiper de baisses d'activité en 2025.

Si la Chine ne possède pas une chaîne aéronautique complète, le constructeur COMAC progresse rapidement sur le marché chinois. L'avionneur produit le C919, concurrent direct de l'A320 d'Airbus et du 737 de Boeing, et envisage de livrer 50 avions en 2025 puis 150 à 200 appareils par an à l'horizon 2030¹⁰.

Sur le segment spécifique des avions régionaux, l'avionneur brésilien Embraer monte également en puissance avec son E175 qui concurrence l'ATR 72-600.

⁹ www.boeing.fr/press-releases/2025/boeing-annonce-ses-resultats-du-quatrieme-trimestre-et-de-l'exercice-2024
¹⁰ www.gifas.fr/press-summary/comac-grand-gagnant-de-la-guerre-commerciale-ij

Partie 3

Analyse des résultats nationaux

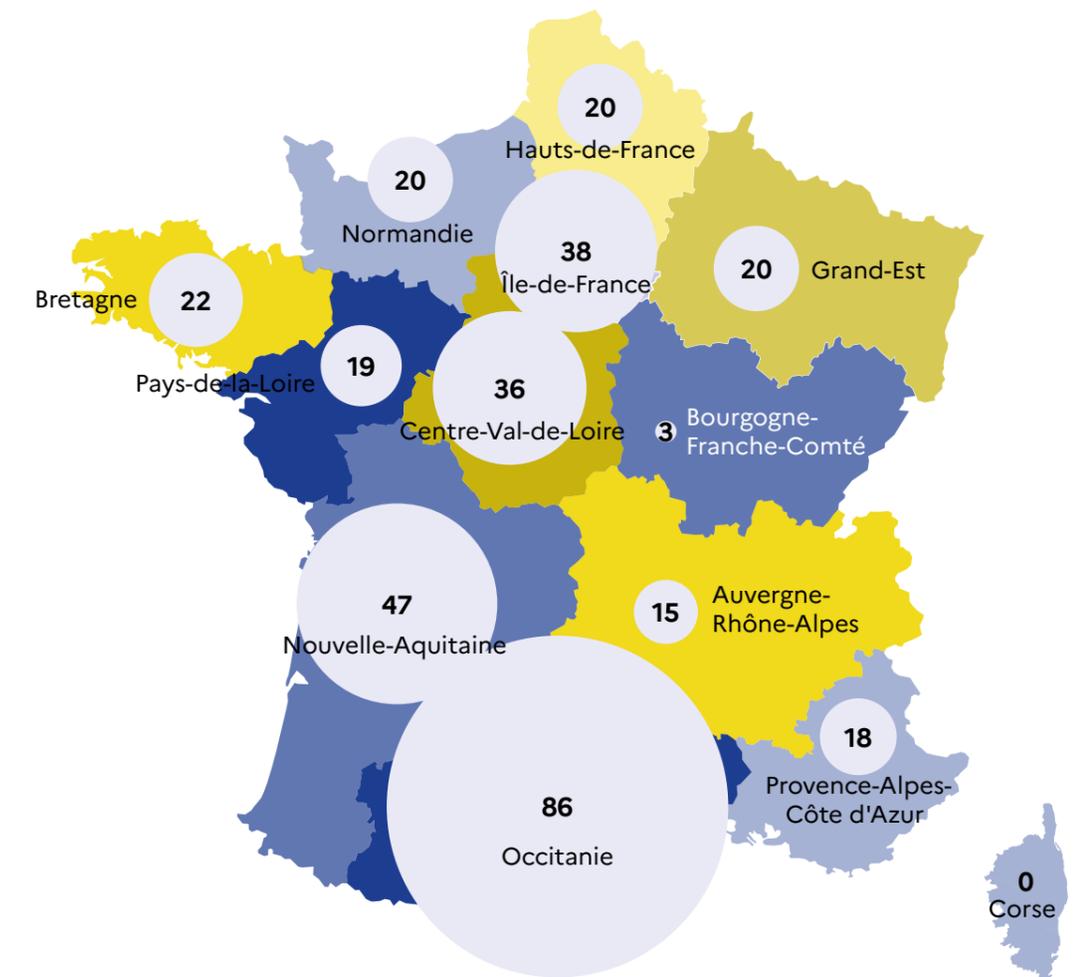
Un panel de 516 entreprises de la filière

- 516 ETI et PME ont été sollicitées dans le cadre de cette enquête. Préalablement identifiées par les SEER, elles reflètent la répartition géographique des entreprises de la filière et leur positionnement au sein de la chaîne de valeur.
- 51% des entreprises répondantes ne sont pas adhérentes au GIFAS.

Répartition géographique

- 278 entreprises ont répondu, soit 54% du panel sollicité (taux de réponses équivalent à celui de l'enquête de 2024).

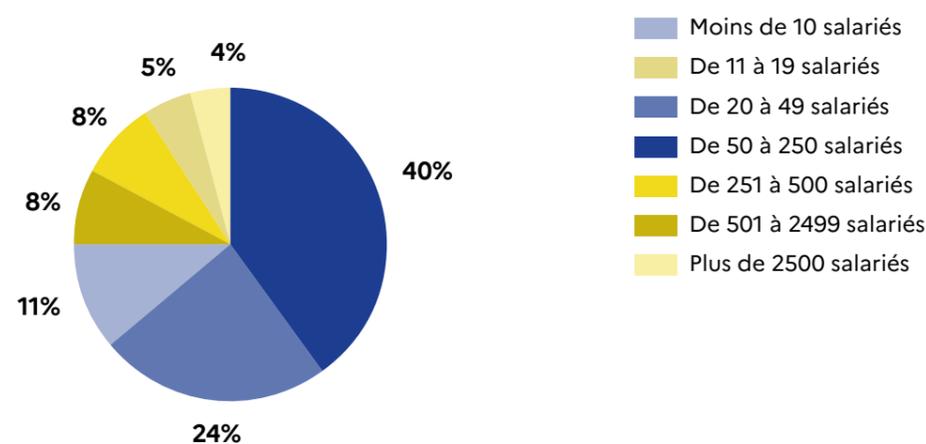
Schéma 4 — Répartition des entreprises répondantes par région



Typologie des entreprises répondantes

- 77% sont des TPE ou PME (jusqu'à 250 employés), majoritairement implantées en Occitanie, Nouvelle-Aquitaine, Ile-de-France et Centre-Val de Loire.
- Près de 23% sont des ETI (entre 251 et 4 999 employés), dont la moitié sont implantées en Occitanie.
- 62% des entreprises répondantes n'appartiennent pas à un groupe. 60% des entreprises ont des activités depuis au moins 30 ans dans le secteur aéronautique.

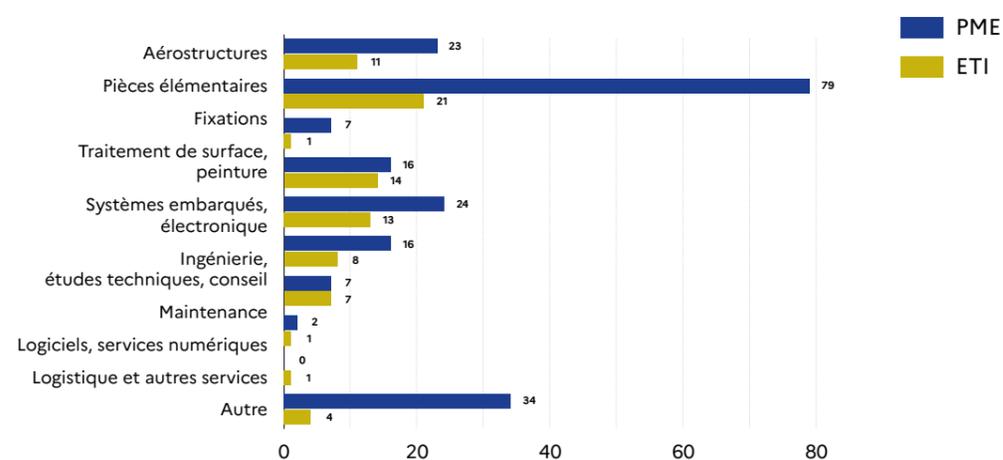
Schéma 5 — Répartition du panel d'entreprises répondantes par taille (en nombre d'entreprises)



Positionnement segment / métiers

Les entreprises répondantes se positionnent principalement sur les pièces élémentaires (37% des PME/34% des ETI), les systèmes embarqués (11% des PME/21% des ETI), les aérostructures (11% des PME/18% des ETI) et le traitement de surface (7% des PME/23% des ETI).

Schéma 6 — Positionnement des entreprises répondantes sur les segments métiers (en nombre d'entreprises)

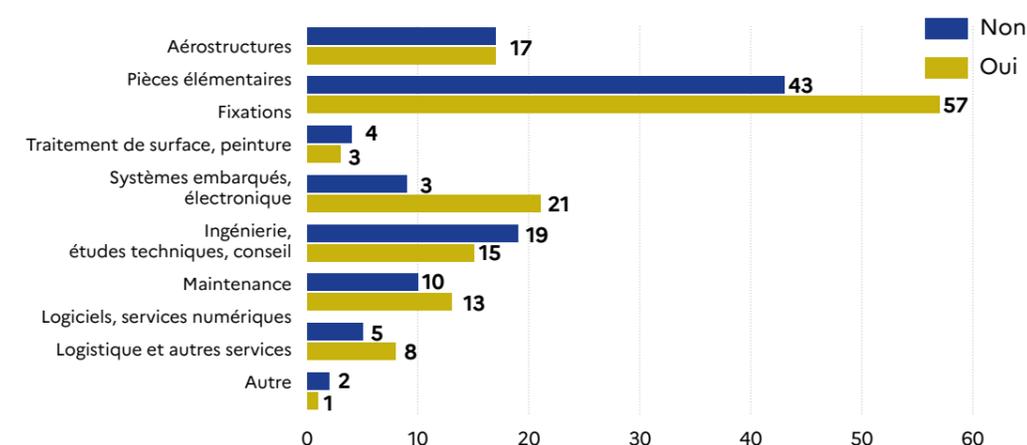


Le positionnement métier des entreprises est équilibré avec environ un tiers des répondants faisant du Build-to-print, 23% faisant du Build-to-spec¹¹, environ un tiers faisant les deux et 14% ne faisant ni l'un ni l'autre.

Appartenance à un groupement professionnel

Plus de la moitié (51%) des entreprises répondantes ne sont pas adhérentes au GIFAS.

Schéma 7 — Adhésion au Gifas - Répartition des entreprises répondantes en fonction de leur positionnement segment / métier



Des entreprises particulièrement spécialisées

Une dépendance forte au marché de l'aéronautique

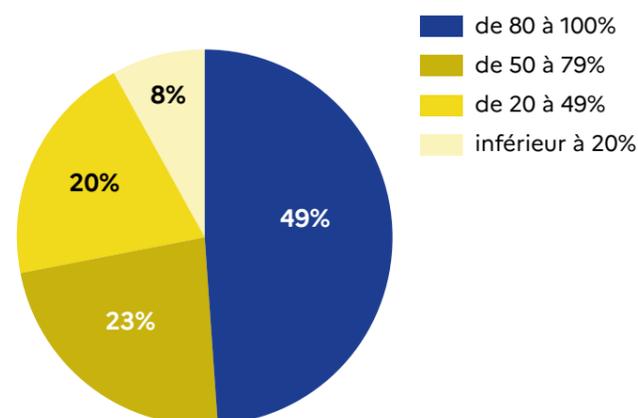
71% des entreprises déclarent réaliser plus de la moitié de leur chiffre d'affaires dans l'aéronautique (civile et militaire) et environ la moitié des entreprises indiquent avoir un chiffre d'affaires qui dépend à 80% ou plus de ce secteur.

Ces chiffres sont en légère hausse par rapport à la précédente enquête (68% des entreprises sondées réalisaient plus de la moitié de leur chiffre d'affaires dans le secteur aéronautique).

Les entreprises positionnées sur les segments « aérostructures », « traitement de surface, peinture » et « maintenance » sont les plus dépendantes, avec respectivement 74%, 70% et 71% d'entre elles qui déclarent réaliser plus de 80% de leur chiffre d'affaires dans le secteur aéronautique.

¹¹ Le build-to-print consiste en la fabrication d'une pièce ou d'un système par un sous-traitant à partir des plans, dessins d'assemblage et spécifications exacts du client, sans notion de codéveloppement (le sous-traitant joue un rôle purement manufacturier). Le build-to-spec consiste à construire une pièce selon les spécifications du client, ce qui nécessite une expertise en matière de conception technique. Le prestataire est alors plus autonome que dans le cas précédent et doit faire preuve d'un véritable savoir-faire et d'une capacité d'innovation.

Schéma 8 — Pourcentage du chiffre d'affaires des entreprises répondantes dans le secteur aéronautique



54% des entreprises répondantes réalisent plus de la moitié de leur chiffre d'affaires dans l'aéronautique civile, contre 11% dans le secteur de la défense et 3% dans le secteur spatial.

Une diversification des entreprises en dehors de l'aéronautique déjà engagée, notamment dans le domaine de la défense

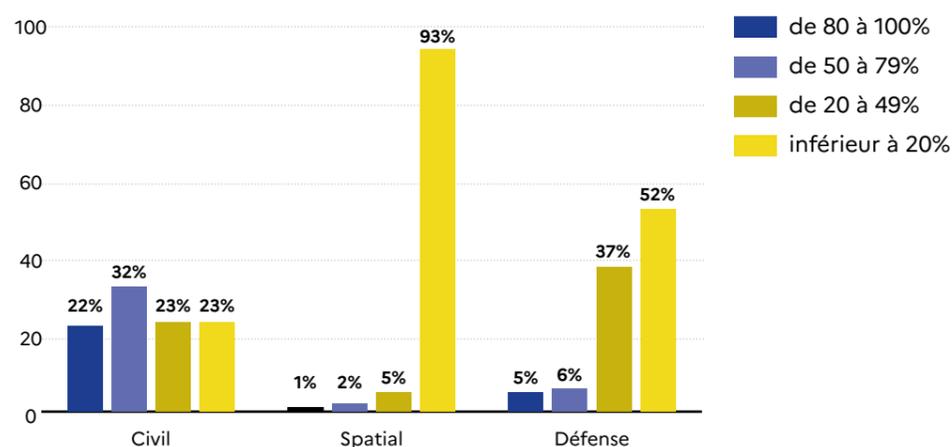
64% des entreprises déclarent être déjà présentes sur d'autres marchés que l'aéronautique. De plus, 63% des entreprises envisagent ou ont des projets et des actions de diversification de leur activité. Seules 20% des entreprises sondées ne sont pas présentes sur d'autres marchés que l'aéronautique et n'envisagent pas d'action ou de projets de diversification de leur activité.

Les ETI sont légèrement moins diversifiées que les PME, avec 41% des ETI qui ne sont pas présentes sur d'autres marchés, contre 36% des PME.

97% des entreprises pensent pouvoir se diversifier dans le secteur de la défense.

58% des entreprises répondantes ont d'ailleurs déjà des activités dans la défense ou mènent des actions pour entrer sur ce marché.

Schéma 9 — Pourcentage du chiffre d'affaires total réalisé dans l'aéronautique civile, militaire et l'aérospatiale



Airbus, Safran et Dassault sont les principaux clients des entreprises de la filière

Airbus est le 1^{er} client direct cité par les entreprises, suivi par Safran puis Dassault Aviation.

27% des entreprises répondantes (28% des PME et 27% des ETI) dépendent de leur 1^{er} client pour plus de 50% de leur activité. Parmi ces entreprises, celles ayant pour activité principale les aérostructures ou les pièces élémentaires sont majoritaires. La dépendance des entreprises à leur 1^{er} client semble ainsi s'accroître par rapport à l'enquête de 2024 (+8% au total, +8% pour les PME et +9% pour les ETI).

La moitié des entreprises (49%) déclarent que leur 1^{er} client représente 20 à 49% de leur activité. Ce nombre descend à 41% pour le 2nd client. Concernant le 3^{ème} client, 80% des entreprises déclarent que celui-ci représente une part inférieure à 20% de leur activité. On observe donc une dépendance principalement envers le 1^{er} et le 2nd client.

Les produits et les prestations sont essentiellement destinés à des programmes Airbus (à 84%), à des programmes Safran (69%) et à des programmes Dassault (68%).

Concernant les programmes hélicoptères, 53% des entreprises sondées citent Airbus Helicopters et 26% Safran Helicopter Engine.

Une activité en croissance entre 2023 et 2024, mais des difficultés financières persistantes

Croissance des indicateurs du compte de résultat des entreprises entre 2023 et 2024

En 2024, le chiffre d'affaires médian déclaré des PME est 8 millions d'euros contre 89 millions d'euros pour les ETI.

85% des entreprises déclarent que leur chiffre d'affaires en 2024 est en augmentation par rapport à 2023 (81% des PME et 91% des ETI).

Le chiffre d'affaires moyen des entreprises répondantes s'élève à 39 millions d'euros en 2024, contre 36 millions d'euros en 2023, soit une hausse de 8,5%.

Sur les 278 entreprises répondantes :

- 57 ont indiqué leur excédent brut d'exploitation (EBE), dont la moyenne est 3,5 millions d'euros en 2024, contre 2,3 millions d'euros en 2023 (soit une hausse de 51,8%).
- 70 ont mentionné leur résultat net, qui atteint en moyenne 301 474 euros en 2024, contre 817 076 euros en 2023 (un chiffre qui a été multiplié par 3). Parmi ces sociétés, 8 avaient un résultat net négatif en 2024 (soit 11% d'entre elles), contre 12 en 2023 (17%).
- 47 ont précisé leur taux de marge brute d'exploitation, qui s'élève en moyenne à 18% en 2024, contre 16% en 2023¹².

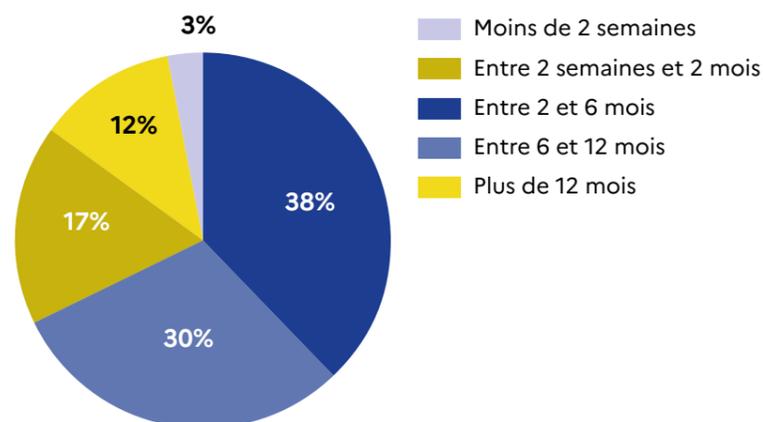
¹² Ces questions étaient facultatives lors de l'enquête.

Une trésorerie toujours fragile et un manque de visibilité concernant les commandes

Entre l'année 2023 et 2024, le besoin en fonds de roulement (BFR) médian s'est réduit de 69 à 65 jours de chiffre d'affaires, ce qui indique une légère amélioration des BFR.

Le volume médian de commandes fermes à venir déclaré par les PME s'élève à 4,9 millions d'euros tandis que pour les ETI ce chiffre monte à 46,3 millions d'euros.

Schéma 10 — Période d'activité couverte par les commandes fermes des entreprises



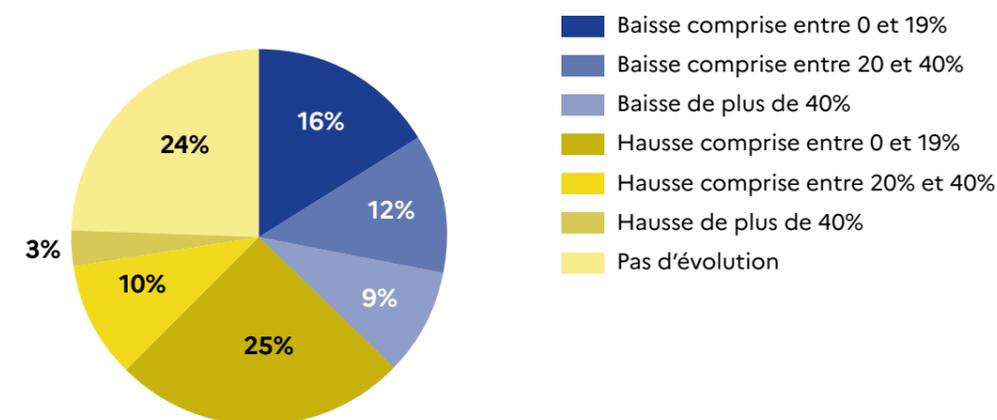
Pour 58 % des entreprises, les commandes fermes couvrent moins de 6 mois d'activités en 2024 (contre 60 % en 2023) et pour 20 % des entreprises, leurs commandes fermes couvrent moins de 2 mois d'activité (contre 25 % en 2023). Seules 12 % indiquent avoir une visibilité du carnet de commandes à plus d'un an (contre 11 % en 2023). La visibilité des entreprises n'évolue donc pas par rapport à l'enquête de 2024, les constats sont similaires à l'année passée :

- La majorité des entreprises ne peuvent couvrir que quelques mois de leur BFR avec leurs commandes fermes ;
- La visibilité sur plusieurs années des donneurs d'ordre ne ruisselle pas vers les sous-traitants.

La situation des entreprises de l'aéronautique est similaire à celle de l'industrie française, dont le carnet de commandes moyen s'est établi à 5,6 mois au 4^{ème} trimestre 2024¹³.

13 www.insee.fr/fr/statistiques/serie/001586394

Schéma 11 — Évolution de la trésorerie des entreprises entre 2023 et 2024



63 % des entreprises répondantes n'ont pas connu de hausse de trésorerie entre 2023 et 2024. 37 % ont subi une baisse de trésorerie.

Des entreprises qui s'appuient sur l'affacturage, les avances de leurs clients et les prêts bancaires pour renforcer leur trésorerie

Pour financer leur BFR, les entreprises répondantes recourent principalement à l'affacturage (40 %), l'avance sur commande de la part de leur clients (26 %) et le prêt bancaire (24 %). 32 % ne font appel à aucune solution pour financer leur BFR.

69 % des entreprises sondées ont bénéficié d'un prêt garanti par l'Etat (PGE), parmi celles-ci, 58 % l'ont déjà remboursé partiellement et 17 % totalement. 69 % des entreprises n'éprouvent pas de difficultés pour rembourser leurs PGE.

Malgré cela, 30 % des entreprises rapportent rencontrer des difficultés pour emprunter et 29 % peinent à trouver des financements en capitaux.

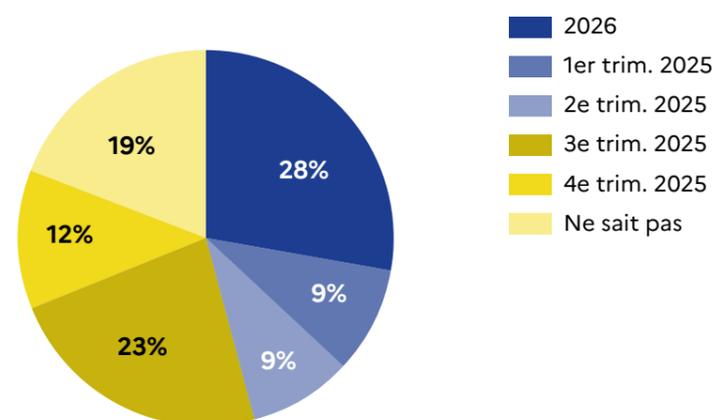
Une autre problématique citée à plusieurs reprises par les entreprises répondantes est la frilosité croissante des affactureurs¹⁴ à fournir immédiatement des fonds aux entreprises en échange de leur créances commerciales.

Des impasses de trésorerie à prévoir en 2025 du fait de la fragilité de la trésorerie

28 % des entreprises identifient une possible impasse de trésorerie à venir d'ici 2026.

14 Un affactureur, aussi appelé factor ou société d'affacturage, est un établissement financier spécialisé qui achète les créances commerciales d'une entreprise. Concrètement, le factor avance immédiatement des fonds à une entreprise en échange des factures qu'elle a émises à ses clients, sans attendre la date d'échéance de paiement. Il revient ensuite au factor de recouvrer ces créances auprès des clients débiteurs.

Schéma 12 — Échéance de l'impasse de trésorerie envisagée pour les entreprises concernées



La majorité (54%) des impasses de trésorerie pourraient avoir lieu avant la fin de 2025.

Une stabilisation des effectifs malgré de forts besoins, du fait des pénuries de main d'œuvre

On observe une stabilisation entre 2023 et 2024 des effectifs déclarés, pour les PME comme pour les ETI, avec un nombre médian de 63 employés.

95% des entreprises répondantes n'anticipent pas de risque de licenciement dans les mois à venir.

En revanche, près de la moitié des entreprises (48%) déclarent avoir des difficultés de recrutement (alors que 25 000 embauches sont prévues pour 2025 selon les données du GIFAS¹⁵), ce qui obère les montées en cadence.

De plus, un tiers des entreprises répondantes, PME comme ETI, rapportent des difficultés liées à la productivité des collaborateurs (notamment du fait d'embauches récentes et du temps nécessaire à la montée en compétence de ces collaborateurs).

Dans le même temps :

- 72% des entreprises n'ont pas de difficultés particulières pour retenir leurs collaborateurs ;
- 75% des entreprises prévoient de recruter en 2025, principalement des CDI (97%) ;
- Le manque de candidats ou l'inadéquation des compétences avec les postes proposés rendent difficiles les embauches pour 8 entreprises sur 10 qui recrutent (contre 9 entreprises sur 10 en 2023).

Le constat est donc similaire avec celui de l'enquête parue en 2024 : les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement et de forts besoins en main d'œuvre persistent, notamment de collaborateurs expérimentés afin d'améliorer la productivité.

15 www.gifas.fr/key-figures-page

Des relations avec les clients et les fournisseurs globalement bonnes, mais qui demeurent marquées par des difficultés concernant les renégociations de prix et les délais de paiement

91% des entreprises répondantes indiquent avoir de bonnes relations avec leurs clients. Dans le détail, elles sont « bonnes et restent stables » pour 58% d'entre elles, « bonnes et s'améliorent » pour 17% et « bonnes mais se dégradent » pour 16%.

Ces chiffres sont en hausse par rapport à l'enquête portant sur l'année 2023 (91% contre 83% précédemment).

De même, 89% des entreprises déclarent que leurs relations sont globalement bonnes avec leurs fournisseurs. Dans le détail, elles sont « bonnes et restent stables » pour 64% des répondantes, « bonnes et s'améliorent » pour 10% et « bonnes mais se dégradent » pour 15%.

Schéma 13 — Évolution des relations avec les clients

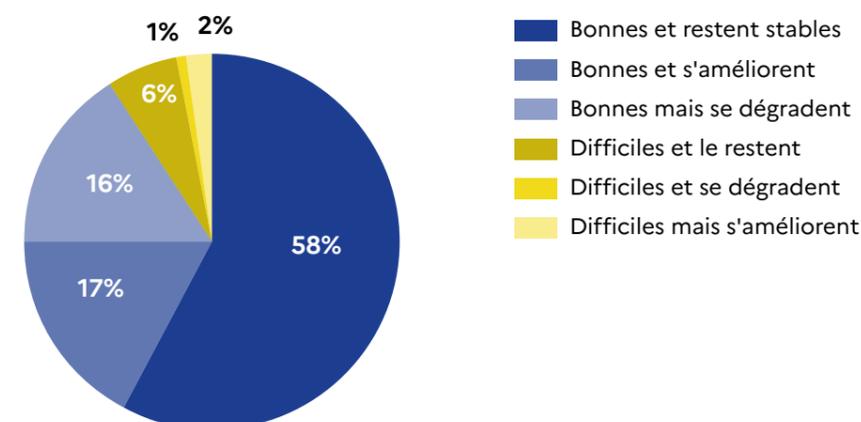
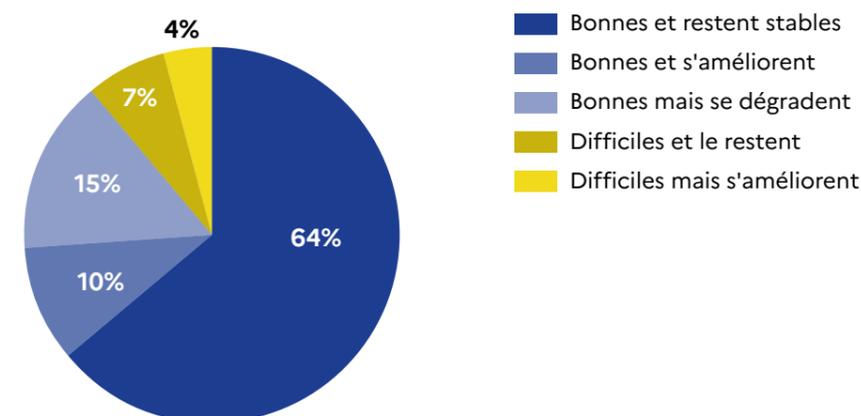


Schéma 14 — Évolution des relations avec les fournisseurs



Le prix, la compétence technique et la capacité de production comme critères principaux de sélection des fournisseurs, devant l'ancienneté des partenariats

Dans les appels d'offres auxquels ils participent, les fournisseurs sondés estiment que le prix est le premier critère de sélection des clients, devant la compétence technique et la capacité de production.

En tant que client, les entreprises déclarent majoritairement choisir leurs fournisseurs en se basant d'abord sur la compétence technique, puis sur le prix, suivi par la capacité de production.

Le prix, la compétence technique et la capacité de production apparaissent ainsi comme des critères primordiaux des clients, loin devant l'ancienneté des partenariats. Plusieurs entreprises interrogées indiquent que cela crée une compétition forte et constante sur les prix, perçue comme une menace, qui empêche de se projeter à long terme avec les clients.

Le retard de paiement: principale pratique non-coopérative de la part des clients et des fournisseurs

Bien que leurs relations soient globalement bonnes, 77% des fournisseurs observent des pratiques qui ne sont pas coopératives de la part de leurs clients.

Parmi les principales pratiques citées: le paiement au-delà des délais (prévus par la Loi de modernisation de l'économie (LME) ou par le contrat) (45%), le changement de la planification (43%) ou encore la réduction à posteriori des volumes (26%).

Les paiements dépassant les délais de la LME ou les termes contractuels représentent néanmoins une part inférieure à 20% du chiffre d'affaires pour 71% des entreprises sondées.

En parallèle, deux tiers des entreprises déclarent observer de mauvaises pratiques de la part de leurs fournisseurs, la plus fréquemment signalée étant le non-respect des délais (83%).

Des déséquilibres dans les relations entre clients et fournisseurs sur la question des contrats

Près de la moitié des entreprises sondées (49%) estiment que leurs relations avec leurs clients sont déséquilibrées dans le cadre de la négociation contractuelle. 19% estiment leur relation difficile voire très difficile. 86% des ETI et 66% des PME jugent que certains de leurs contrats avec leurs clients sont déséquilibrés en leur défaveur.

Pour la relation avec les fournisseurs, le constat est similaire: environ la moitié des entreprises (48%) considèrent que leur relation est déséquilibrée dans le cadre de la négociation contractuelle. 17% jugent que leur relation est difficile voire très difficile.

Des fournisseurs qui ne parviennent pas à renégocier leurs contrats

45% des entreprises déclarent ne pas réussir à renégocier les prix pour un contrat en cours ou pour un nouveau contrat avec leurs clients. 90% des entreprises sondées expliquent ne pas arriver à faire prendre en charge totalement l'inflation par leurs clients. 64% arrivent néanmoins à la faire prendre en charge partiellement. Les trois quarts des entreprises répondantes indiquent ne pas parvenir à négocier la prise en charge de l'approvisionnement en matière par leurs clients.

Les fournisseurs rapportent également l'existence de contrats de longue durée, ne prenant pas en compte l'inflation, facilement annulables par les clients ou avec des objectifs difficilement atteignables, dont le non-respect entraîne des pénalités.

Parmi les entreprises qui proposent des facilités à leurs fournisseurs, 31% affirment permettre la renégociation des prix ainsi que le paiement d'acompte, 23% la prise en charge totale ou partielle de l'inflation et 21% la prise en charge de l'approvisionnement matière. 43% des entreprises sondées ne souhaitent pas proposer ce type de facilités à leurs fournisseurs ou estiment qu'aucune facilité n'est nécessaire.

Des entreprises qui dépendent fortement de leur chaîne d'approvisionnement, ce qui expose leurs activités

51% des ETI et 66% des PME estiment que leur activité est à risque en raison de problèmes d'approvisionnement.

Plusieurs entreprises sondées citent des problèmes de qualité et de manque de diversification des sources d'approvisionnement, ce qui paralyse l'activité en cas de retard ou de rupture d'approvisionnement.

Le recours à la médiation permet de débloquer la situation pour certaines entreprises

78% des entreprises sondées indiquent ne pas avoir eu recours à la médiation du GIFAS, de Bercy ou des donneurs d'ordre au cours des deux dernières années. Parmi celles-ci, 6% estiment pourtant que leurs relations avec leurs clients sont difficiles, 17% que leurs négociations contractuelles sont difficiles ou très difficiles et 42% que leurs contrats sont déséquilibrés.

Parmi ces entreprises, 68% n'ont pas eu recours à la médiation car elles n'en ont pas eu besoin, 12% par peur de dégrader leur relation avec leurs fournisseurs ou clients, 5% car elles ne connaissaient pas ce dispositif (le reste n'a pas indiqué de raison particulière).

Les entreprises ayant eu recours à la médiation au cours des 2 dernières années, dans le cas d'un différend avec un client ou un fournisseur, se sont majoritairement appuyées sur la médiation du GIFAS (51%) ou sur la médiation interne du client ou fournisseur (36%).

69% des entreprises sondées estiment que la médiation a eu une action positive.

Perspectives futures – des besoins d'investissements pour moderniser l'outil industriel, augmenter les capacités de production et innover

Des investissements en hausse dans l'industrie du futur et la cybersécurité, mais stables dans la R&D et R&T

39% des entreprises déclarent des investissements stables dans la R&D et R&T, 22% des investissements en hausse et 27% affirment ne pas investir dans ce domaine.

Près de la moitié des entreprises répondantes (48%) augmentent leurs investissements pour améliorer leur outil de production (automatisation, numérisation, robotisation) (bien que des difficultés à investir soient signalées par les entreprises répondantes dans les questions ci-dessous) et 30% investissent de manière stable. Seules 10% n'investissent pas du tout dans ce domaine.

Les enjeux de cybersécurité sont déjà pris en compte par la filière: 73% des PME et 88% des ETI déclarent avoir mis en œuvre une démarche d'évaluation et de remédiation des risques cyber. Parmi les entreprises ayant mis en place cette démarche, 61% ont participé au programme Air Cyber.

64% des entreprises déclarent cependant augmenter leurs investissements dans le domaine de la cybersécurité et 26% investir de manière stable. 7% affirment ne pas investir dans ce domaine.

Des entreprises compétitives grâce à leur savoir-faire, mais dont les capacités de production sont limitées et les coûts élevés

Les entreprises de l'aéronautique française signalent principalement parmi leurs facteurs de compétitivité:

- Leur savoir-faire particulier (78%);
- Leur bonne relation avec les clients (71%);
- Leur réactivité (68%).

En revanche, les trois principaux points faibles dont elles font état sont:

- Le prix (52%);
- L'absence d'outil de production dans des zones géographiques à faibles coûts de production (29%);
- Leur capacité de production limitée (28%).

Des besoins de modernisation et d'augmentation des capacités de production qui se heurtent à des incertitudes sur la rentabilité de l'opération ainsi qu'à des difficultés de financement

Les deux tiers des entreprises déclarent avoir besoin de moderniser leur outil industriel.

Elles estiment que les trois principales raisons qui freinent leurs investissements dans ce domaine sont:

- L'incertitude sur la rentabilité de l'opération (32%);

- Les difficultés de financement (26%);
 - Le manque de compétences pour utiliser les équipements concernés (14%).
- 69% des ETI et 59% des PME déclarent également avoir besoin d'augmenter leurs capacités de production mais rencontrent des difficultés pour y parvenir, notamment:
- L'incertitude sur la rentabilité de l'opération (24%);
 - Les difficultés de financement (24%);
 - Le manque de compétences pour utiliser les équipements concernés (14%).

Plus d'un tiers des entreprises envisagent des opérations de croissance externe

37% des entreprises sondées envisagent une opération de croissance externe, un chiffre en augmentation par rapport à l'enquête parue en 2024 (21%).

Dans le détail, 33% des PME et 57% des ETI envisagent ce type d'opération.

Seules 8% des ETI et 19% des PME envisagent une cession de leur entreprise.

Des entreprises confiantes, qui identifient des risques pour l'avenir

67% des PME et 81% des ETI se disent plutôt confiantes quant à l'avenir de leur entreprise.

Cependant, les entreprises évoquent plusieurs craintes comme:

- L'impact de l'augmentation des coûts salariaux nécessaires pour conserver leurs collaborateurs (52%);
- Les difficultés de recrutement ne permettant pas de soutenir les montées en cadences (48%);
- L'augmentation des prix des matières premières (39%);
- La crainte de ne pas pouvoir répondre aux nouvelles exigences des donneurs d'ordre (cybersécurité, HSE, empreinte environnementale, investissement pour plus de performance) (34%);
- La perte de motivation et/ou de productivité des collaborateurs (34%);
- L'impact des coûts de l'énergie (34%);
- Les problèmes de trésorerie (34%).

→ www.entreprises.gouv.fr

    @DGEntreprises