



INVESTIR EN FINISTÈRE

Centres de décisions des entreprises stratégiques du Finistère

Evolution

2011/ 2025



Sommaire

1. Introduction du Président	3
2. Une forte croissance du stock d'entreprises stratégiques	5
3. Liée à une forte dynamique d'innovation	6
4. Une maîtrise finistérienne renforcée	7
5. Des dynamiques d'emploi différenciées selon l'origine du centre de décision	8
6. Des entreprises finistéennes qui rayonnent	9
7. Des mutations au sein des secteurs d'activité	10
a. L'industrie agroalimentaire	11
b. Les autres industries	11
c. Les activités tertiaires	12
d. Le taux de dépendance des différents secteurs	13
e. Les répartitions territoriales des activités	14
8. Les 13 entreprises de plus de 1000 salariés	15
9. Les évolutions territoriales	16
a. Les emplois stratégiques par EPCI en 2025	17
b. Le niveau d'indépendance des territoires	18
10. Age et genre des dirigeant·e·s	20
11. Conclusion	21
12. Annexe : ils l'ont dit le 5 mars 2026	22



Introduction

Jean-Jacques Déniel, Président



Investir en Finistère se donne pour mission d'éclairer les enjeux pouvant impacter le devenir économique du Finistère et de défendre les sujets qui nous semblent essentiels à son attractivité renouvelée. Nous sommes une **structure atypique en France, apolitique, asyndicale. Portée par des acteurs privés mais au profit de l'intérêt général économique du territoire.**

A la fin des années 2000, début des années 2010, quelques entreprises finistériennes emblématiques ont été rachetées par des groupes nationaux ou internationaux, avec des destinées parfois malheureuses.

Nous avons alors décidé de distinguer les entreprises « stratégiques » pour l'économie finistérienne et d'identifier la localisation de leur centre de décision.

Le 1^{er} observatoire a été publié en 2012, basé sur des données de 2011. Il a été suivi d'actualisations, en 2015 puis 2020. **Cette 4^e édition confère un recul de près de 15 ans et permet une analyse éclairante des évolutions.**

L'enseignement principal est que **la dynamique d'emploi est directement corrélée à l'implantation locale des centres de décision.**

Nous avons la chance, en Finistère, d'avoir des dirigeant·e·s d'entreprise attaché·e·s à leur territoire qui, malgré les difficultés, en particulier l'éloignement, se démènent pour être plus ingénieux, plus fiables, plus performants. Tant que les centres de décision sont ancrés, c'est une assurance de vitalité pour nos territoires.

L'IA va bouleverser les activités et l'emploi. Mais nous faisons face aussi à une réalité encore jamais observée, qui va nous impacter très vite : celle de la démographie vieillissante. Au sein des entreprises stratégiques de notre panel, l'âge moyen des dirigeants est élevé (55 ans) et continue de progresser. **19 000 emplois stratégiques dépendent de 279 chef·fe·s d'entreprises finistériens qui ont en moyenne 62,4 ans.** Et les actifs seront aussi moins nombreux, même si nous avons la chance d'être une région attractive. Le vivier se restreint et cela va impliquer des concentrations accrues ou des disparitions d'activités faute de repreneurs. Il ne faut pas laisser les grandes entreprises nationales ou multinationales prendre la main sur notre économie, mais donner la possibilité à nos entreprises de se renforcer, d'investir pour plus d'efficacité et de bien-être, d'augmenter leur résilience en tissant des liens serrés avec les autres acteurs du territoire. C'est cette proximité préservée avec les territoires qui permettra aussi de responsabiliser les acteurs économiques sur les impacts de leurs activités et de transformer durablement les modèles.



Les entreprises stratégiques

3 critères de sélection

L'EMPLOI BtoB

Toutes les entreprises de 20 emplois ou +

(hors agriculture, commerce de détail, services aux particuliers)

L'INNOVATION

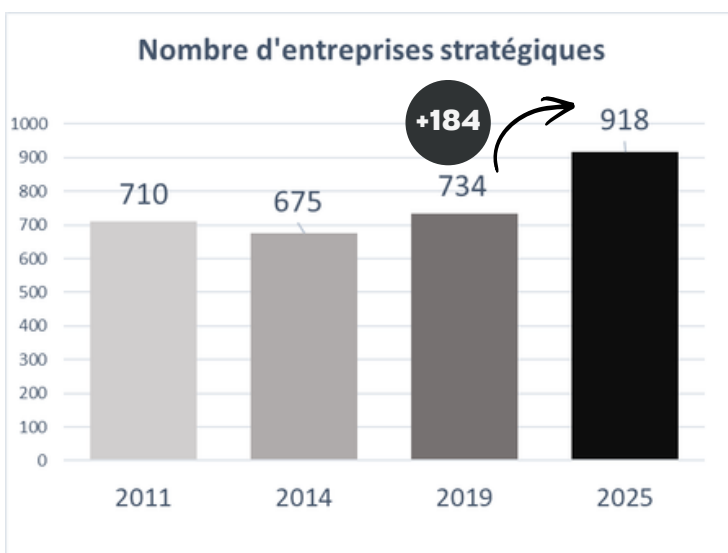
- Brevets déposés
- Participation à des projets au sein de pôles de compétitivité
- Levées de fonds

LE RAYONNEMENT

Siège en Finistère / établissements / filiales en dehors du Finistère

(y.c. secteurs BtoC)

Bases exploitées : Sirène, Cap financial, URSSAF, MSA, INPI, ADEUPa, Pôles de Compétitivité Ouest



Ce sont, en 2025, **918 entreprises / groupes** (représentant 2 937 établissements) qui correspondent aux critères définissant une entreprise stratégique.

Moins de 5% des établissements actifs privés (selon la classification INSEE) recensés en Finistère sont donc considérés comme stratégiques.

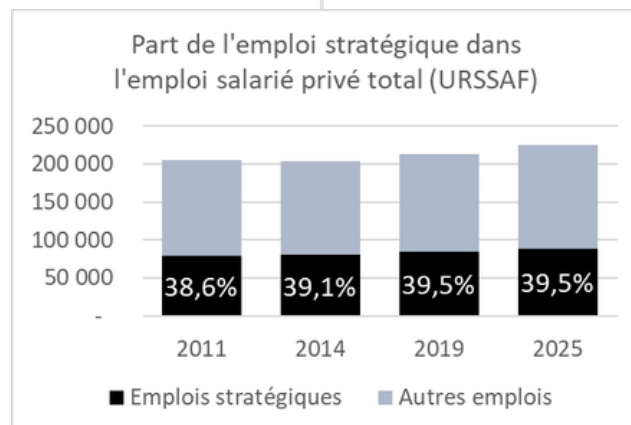
On enregistre une **forte augmentation du stock d'entreprises stratégiques (+ 25%, par rapport à 2019)**.

2. Une forte croissance du stock d'entreprises stratégiques



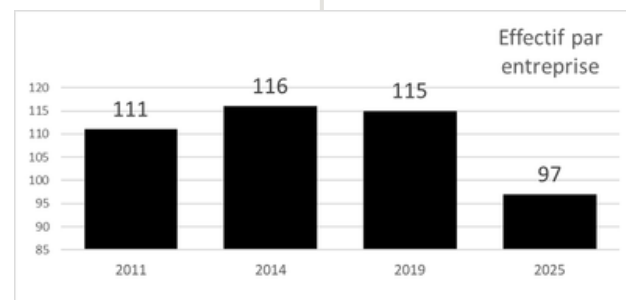
89 000 emplois "stratégiques" en Finistère

En 2025, les 918 entreprises stratégiques emploient 89 000 collaborateurs, soit près de **40% de l'emploi salarié privé dépendant de l'URSSAF qui est détenu par moins de 5% des entreprises**. Cette proportion a peu évolué depuis 2011 et surtout 2014 ; la dynamique d'emploi étant proche au sein de l'ensemble des entreprises finistériennes : +21 000 emplois entre 2011 et 2025 (+10 000 emplois au sein de notre panel d'acteurs stratégiques, soit respectivement +10,2% et +12,8% en 15 ans).



Un effectif moyen plus réduit

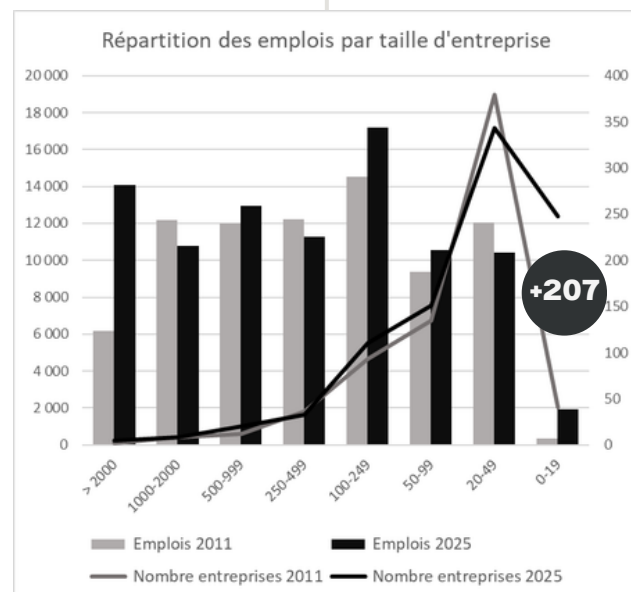
Dépassant les 110 salariés lors des précédentes éditions, le nombre moyen de collaborateurs s'établit à moins de 100 en 2025.



Davantage de TPE/PME retenues dans le panel

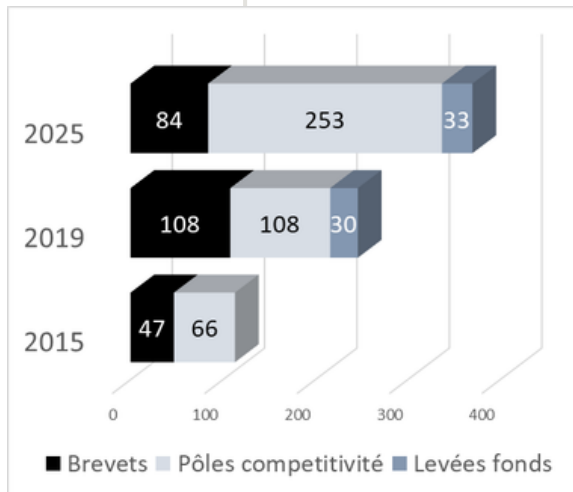
Cette évolution à la baisse est liée à la **croissance du stock d'entreprises stratégiques de moins de 20 salariés**. Elles n'étaient qu'une quarantaine en 2011 et sont près de 250 en 2025.

Dans les autres éléments à noter en 15 ans : 3 entreprises supplémentaires ont passé la barre des 2 000 collaborateurs en Finistère (Eureden, Even, Brittany Ferries), ce qui explique l'évolution importante de l'emploi au sein de cette catégorie (+ 8 000 emplois). C'est également le cas pour les groupes employant 100 à 249 salariés (+17 entreprises / + 2 700 emplois).





3. liée à une forte dynamique d'innovation



260 entreprises en 2025 retenues pour leur caractère innovant

L'augmentation du stock d'entreprises stratégiques est liée à une augmentation des sociétés retenues (particulièrement des TPE/PME) car elles ont déposé, entre 2020 et 2025, des brevets, participé à un projet collaboratif au sein d'un des pôles de compétitivité du grand Ouest (Pôle Mer Bretagne Atlantique, Valorial, Images et Réseaux, ID4Mobility, EMC2, Vegepolys Valley, Atlanpôle Biothérapie) et/ou levé des fonds. **Et certaines remplissent 2 ou 3 de ces critères, ce qui explique qu'elles soient 260 au total pour 370 enregistrements en 2025.**

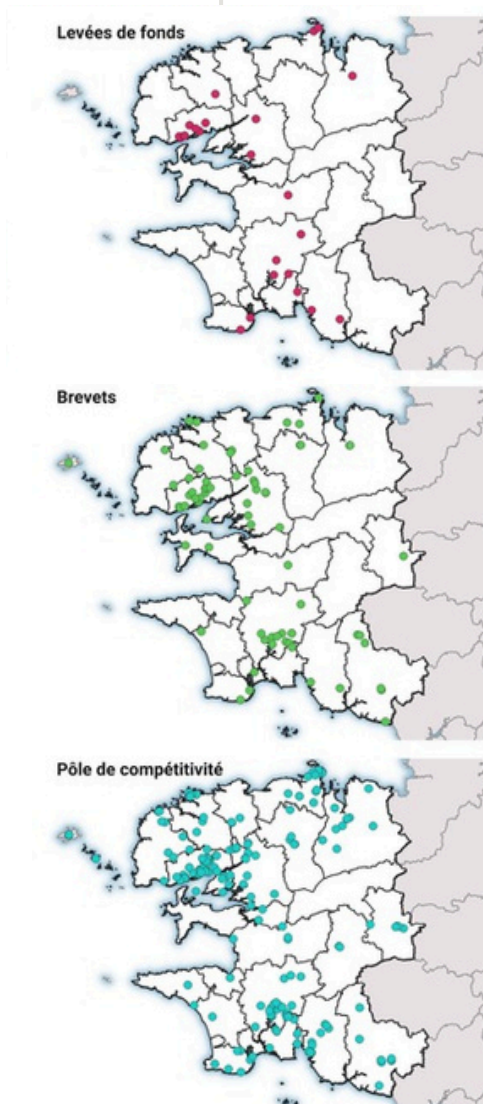
8 entreprises, en particulier se distinguent sur la période 2020-2025 : EHM, Geniovent, H2GREMM, Imeon Energy, OSO-AI (Orikio), Polaris, Seederal Technologies et Veom Group (ex. Cabasse Group). Elles émergent sur ces trois facteurs.

C'est un indicateur très positif, qui démontre la capacité du territoire à faire émerger de nouvelles pépites, relais potentiels du développement économique de la pointe Bretagne.

Une information plus approfondie à chaque observatoire

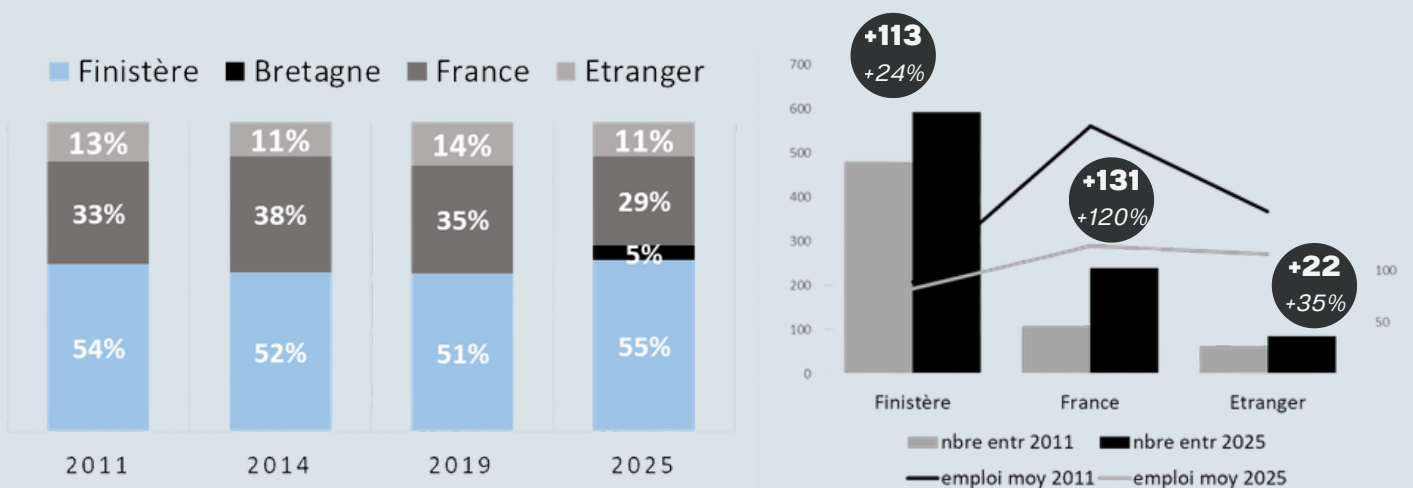
Les différents acteurs du territoire (ADEUPa, Investir en Finistère, Technopoles...) améliorent au fil des années les données d'intelligence économique liées au territoire Finistérien. Au-delà des critères d'effectif, cela permet de recenser davantage d'entreprises émergentes qui font preuve d'innovation et qui sont peut-être les pépites de demain.

Ainsi, en 2011 et 2014, les levées de fonds n'étaient pas encore intégrées. Les pôles de compétitivité étaient encore récents et donc les projets moins développés.





4. Une maîtrise finistérienne renforcée



Plus d'1 emploi stratégique sur 2 maîtrisé en local

Le nombre d'entreprises stratégiques dépendant de centres de décision nationaux a augmenté en proportion bien plus fortement entre 2011 et 2025 (+120%) que celui dépendant d'une maîtrise locale (+24%). Cela est notamment lié à des phénomènes de concentration, d'opérations de croissance externe réalisées par des groupes nationaux sur le territoire finistérien (en particulier dans les secteurs du BTP, du transport, des services). Ce sont ainsi **58 entreprises / groupes finistériens qui ont été rachetés par des groupes à capitaux nationaux entre 2011 et 2025. Et 8 par des opérateurs étrangers.**

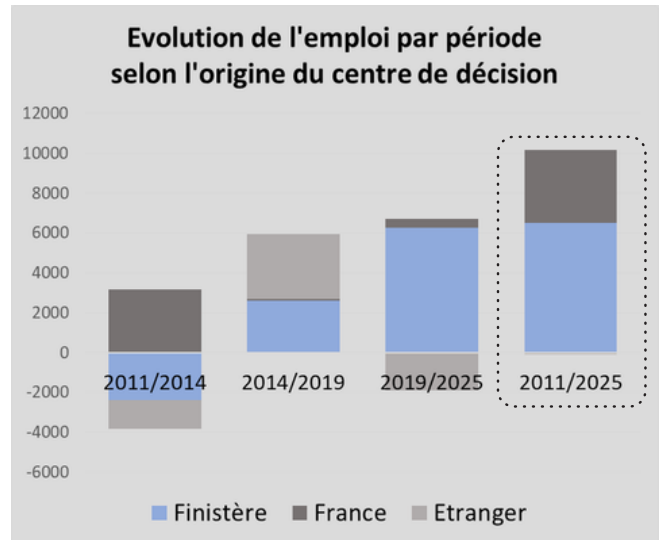
Et pourtant, en 15 ans, **l'emploi stratégique maîtrisé en local s'est renforcé, singulièrement par rapport à 2019, et atteint désormais 55%**, son plus fort niveau depuis la mise en place de l'observatoire.

Pour cette édition, nous avons dissocié les entreprises ayant leur centre de décision en Bretagne des autres entreprises nationales ; mais cette distinction ne semblant pas particulièrement pertinente, nous ne l'avons pas poursuivie sur tous les indicateurs.

5. Des dynamiques d'emploi différenciées selon l'origine du centre de décision

+10 000 emplois en 15 ans

Evol	2011/ 2014	2014/ 2019	2019/ 2025	2011/ 2025
Finistère	-2372	2620	6248	6496
France	3150	46	455	3651
Etranger	-1451	3262	-1887	-76
TOTAL	-673	5928	4816	10071



Entre 2019 et 2025 contribution à la croissance de l'emploi (+4 816) selon l'origine du centre de décision

- **Finistère : 130%**
- **France : 9%**
- **Etranger : -39%**

Des entreprises internationales à la peine

La position des entreprises à capitaux internationaux s'est quant à elle affaiblie, liée à l'arrêt de certains sites (Bolton Food - Saupiquet) ou à la baisse d'emplois chez des acteurs importants (Autocruise, Bosch, Cicor Douarnenez, France Poultry, Livbag, Mowi, Thai Union...). La croissance de certains acteurs à capitaux étrangers (CGI, Froneri, Imascap, Relkho...), le rachat d'entreprises finistéennes (Diateam, Ets. Goasduff...), voire l'implantation de nouvelles entreprises (ex : Accenture), n'ont pas suffi à compenser les pertes d'effectifs.

Un effet finistérien positif

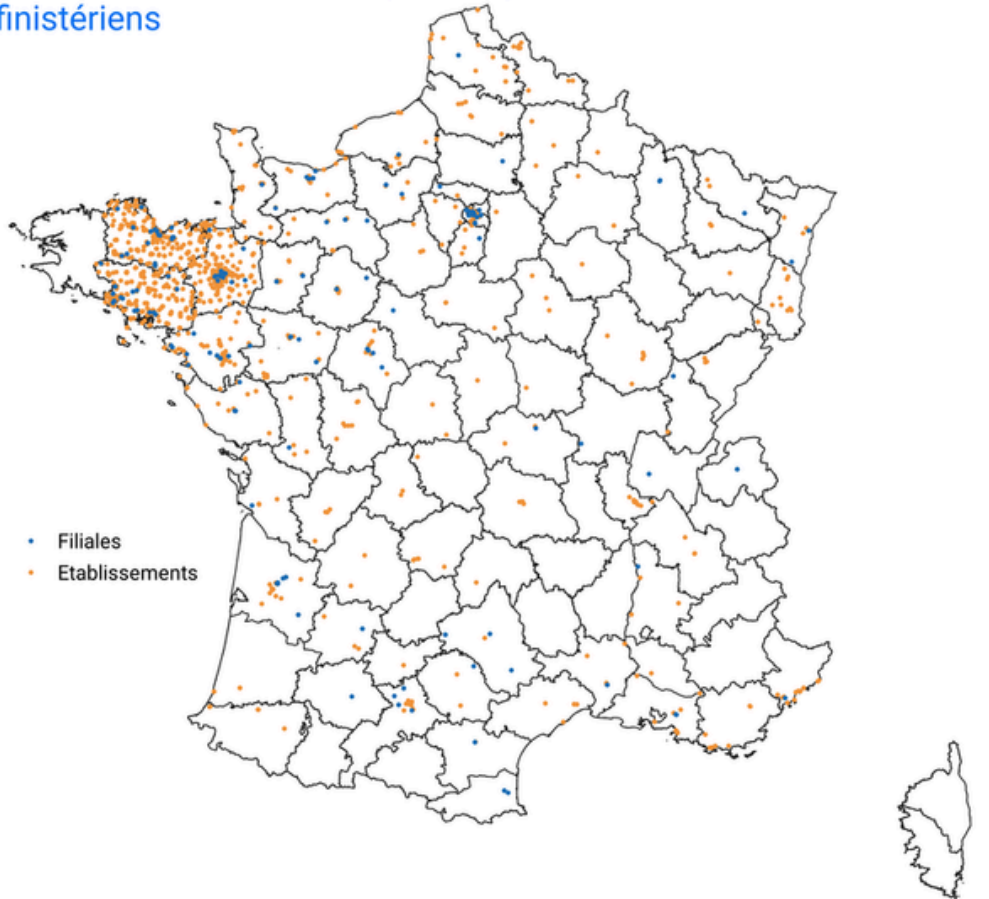
Sur les 10 000 emplois stratégiques supplémentaires enregistrés en 15 ans, près des **deux tiers sont liés à des entreprises finistéennes, alors qu'elles ne maîtrisent que 55% de l'emploi stratégique.**

Cela démontre une **dynamique particulière de création d'emplois lorsque le centre de décision est localisé sur le territoire.** Et c'est encore plus vrai sur la période 2019/2025 pendant laquelle les emplois stratégiques maîtrisés en local ont cru de plus de 6 200 ETP, contribuant à 130% de l'augmentation totale.



6.Des entreprises finistériennes qui rayonnent

Etablissements et filiales (hors 29) des centres de décision finistériens



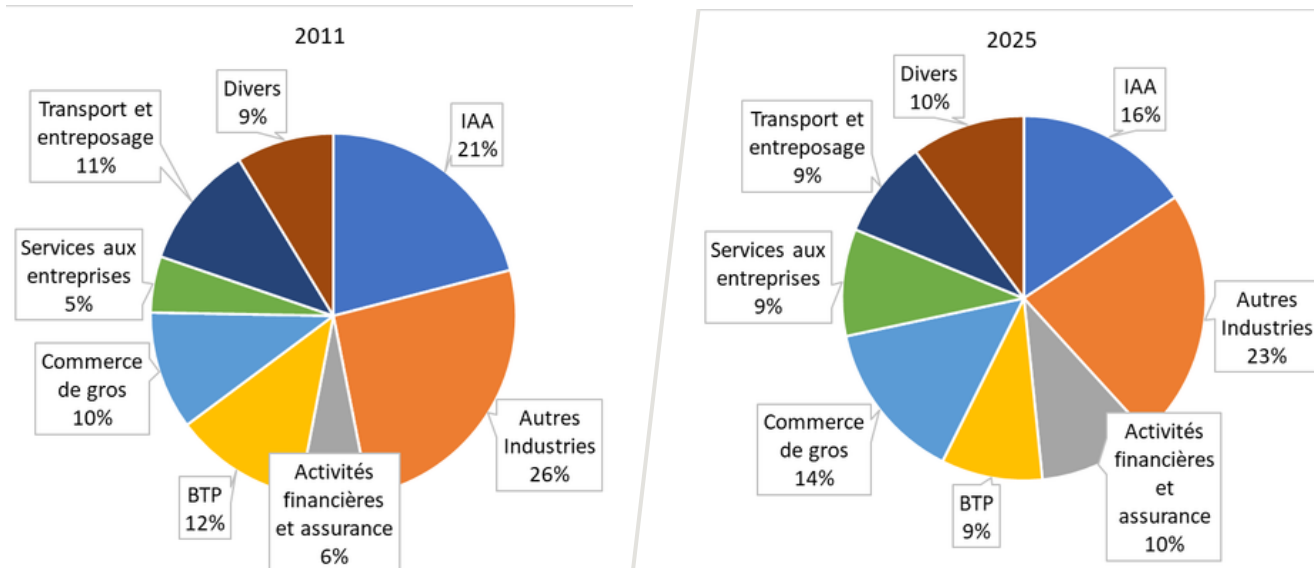
Une capacité à se développer au-delà du Finistère

Les groupes finistériens ont positionné des établissements, développé des filiales ou réalisé des opérations de croissance externe ailleurs en France (particulièrement en Bretagne), voire même à l'étranger. Ce sont ainsi **183 acteurs finistériens qui ont des établissements dans les autres départements français et 342 filiales qui existent en France ; avec également des implantations dans d'autres pays.**

Parmi les récentes opérations, on peut citer la reprise par le groupe Trécobat d'une partie de l'activité d'AST Groupe, à Lyon, fin 2024 ; l'acquisition par Verlingue du suisse ProConseils Solution ; le rachat de la société fougeraise Guy Pradat Recyclage par Guyot Environnement ; l'intégration par Sill Entreprises de la société lyonnaise Puffy's ou encore l'ouverture d'une filiale au Canada pour le Groupe PréVision.

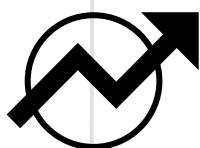
7. Des mutations à l'oeuvre au sein des secteurs d'activité

Répartition de l'emploi stratégique par secteur d'activité

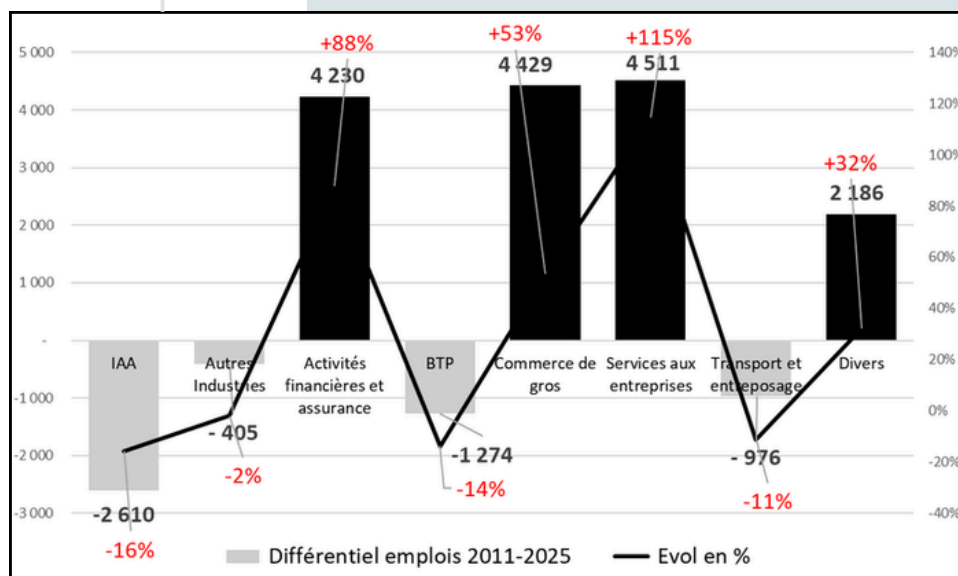


L'industrie : reste le principal employeur avec 39% des emplois stratégiques finistériens mais recule de 7 points par rapport à 2011. Ce sont **3 000 emplois de moins qu'en 2011, dont 2 600 dans l'industrie agroalimentaire.**

Le BTP (dans le contexte qu'on connaît) et **le transport et entreposage** (avec des concentrations mais aussi des reports plus à l'Est de la Région) **perdent tous deux aux alentours de 1 000 emplois.**



Les activités tertiaires (financières et assurances, services aux entreprises) et le **commerce de gros ont gagné chacun plus de 4 000 emplois en 14 ans.**



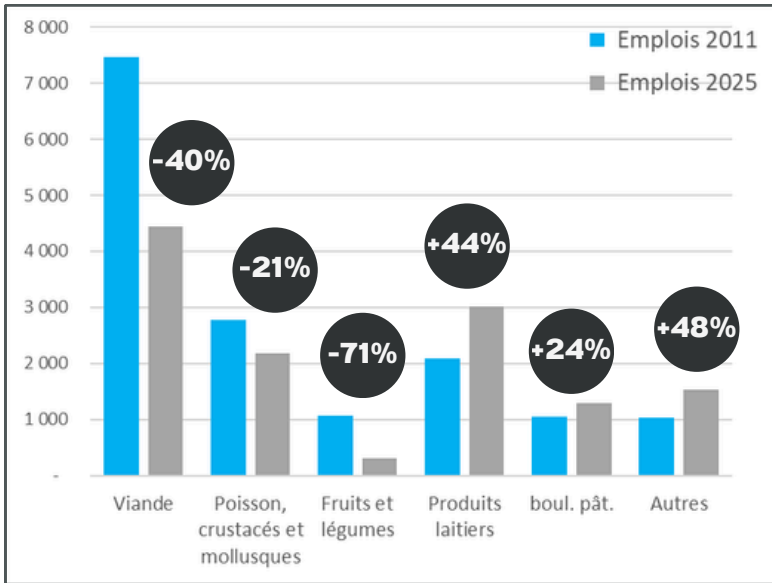
Des secteurs qui évoluent de -16% à +115% en 15 ans.

La tertiarisation de l'économie se poursuit.

a

L'Industrie agroalimentaire

-2 600 emplois mais des tendances très variables selon les filières



Si l'on zoome sur la filière agroalimentaire, on peut voir que la **transformation de viande, de poisson et de légumes a été impactée défavorablement** suite à différentes fermetures ou à la baisse d'activité de certains sites (GAD, Jean Caby - Lampaulaise de Salaison, Doux, Tilly Sabco, Bolton Food - Saupiquet, Mowi, Thai Union, Boutet Nicolas).

La **filière lait est en évolution très positive**, portée principalement par les acteurs Even et SILL.

Les autres produits alimentaires (pâtes, boissons, chocolat...) se développent aussi, notamment par l'arrivée de nouveaux acteurs : Grain de Sail, La Chocolaterie...



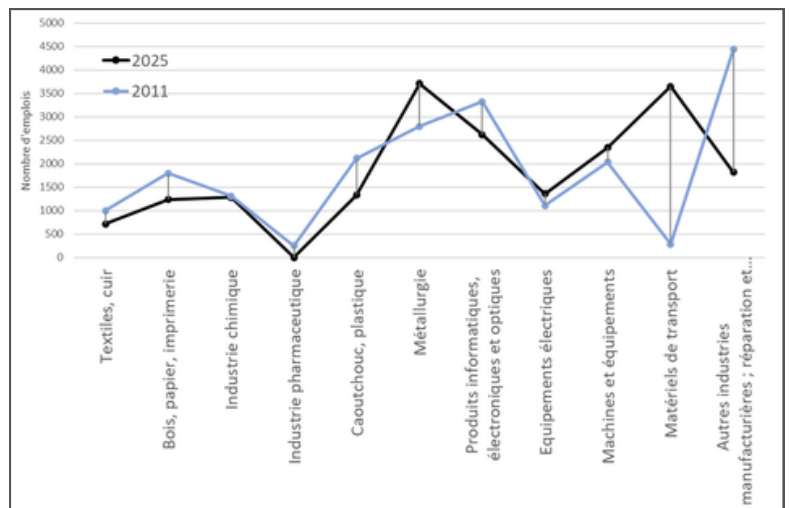
La perte d'emplois stratégiques dans l'IAA est bien sûr un point de vigilance particulier. Cela reste le 1^{er} pôle industriel finistérien (41% des emplois industriels stratégiques / 44,7% en 2011) et les emplois de l'amont (agriculture) à l'aval de la filière (négoce) étaient estimés en 2020 à 42 700 par l'ADEUPa. Il existe une interdépendance très forte, et chaque maillon de la chaîne est à préserver nécessairement.

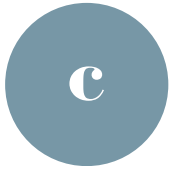
b

Les autres industries

Un léger recul global de l'emploi, inégal selon les productions.

On compte 400 emplois industriels en moins entre 2011 et 2025 dans le panel d'entreprises stratégiques. La tendance est à la baisse ou quasi-identique dans l'ensemble des secteurs industriels, hormis la métallurgie (+900 emplois). Les secteurs "matériels de transport" et "autres industries manufacturières" sont à regarder en cumul (+700 emplois) car Naval Group a changé de codification d'activité entre 2011 et 2025.

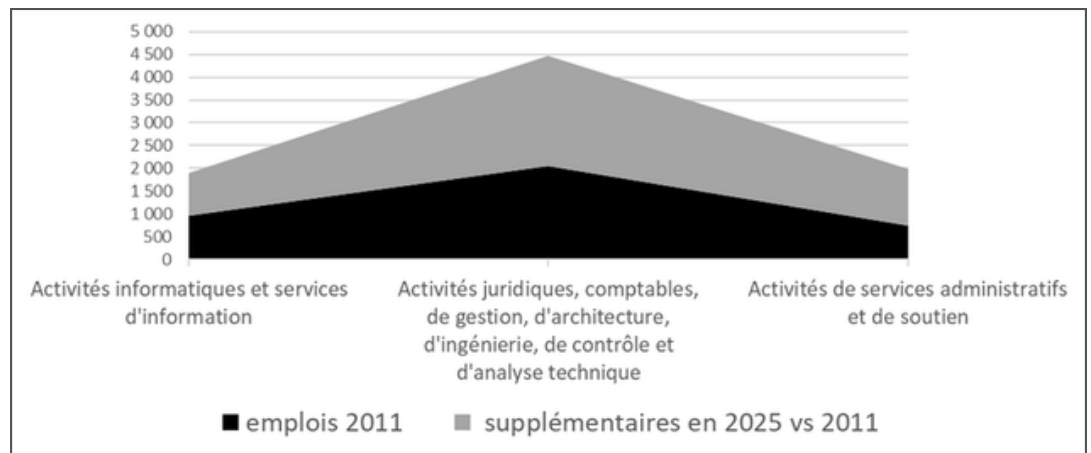




Les activités tertiaires

En forte progression (33% des emplois en 2025 versus 21% des emplois en 2011) soit 13 000 emplois supplémentaires

Services aux entreprises



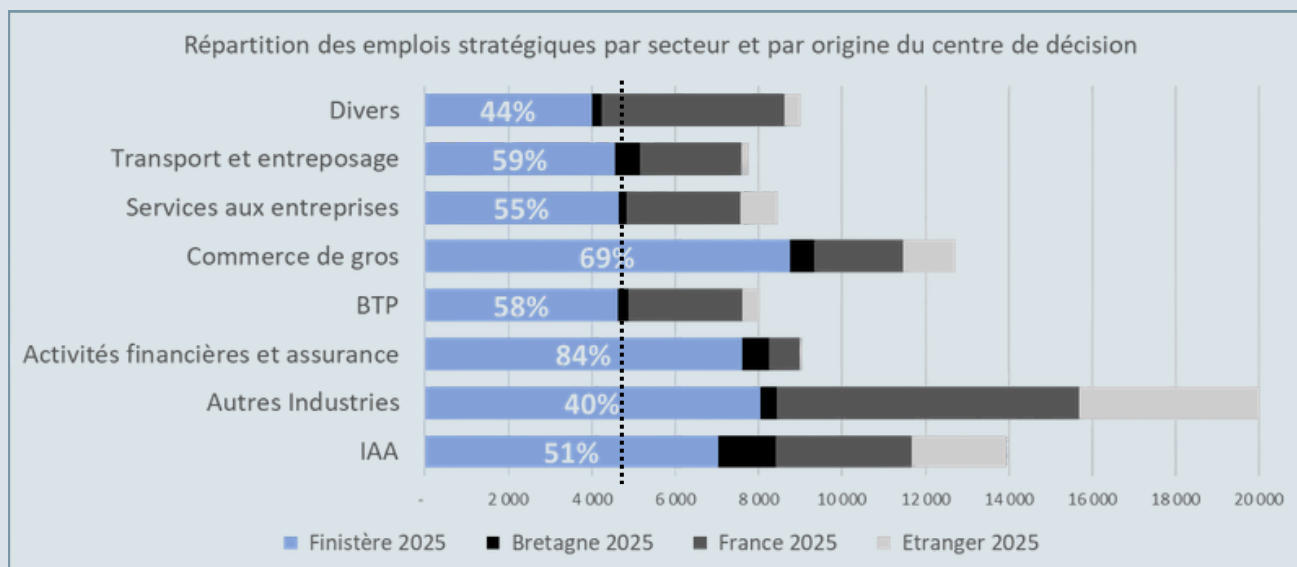
- On compte **927 collaborateurs de plus en 2025 au sein des ESN** (Entreprises de Services Numériques) par rapport à 2011. A noter, les implantations de grands groupes nationaux ou mondiaux : Cap Gemini en 2011, OVH en 2013, Viséo en 2019, Infotel Conseils en 2020, Sopra Steria en 2021, Accenture en 2022. Certaines entreprises finistériennes se sont créées ou ont pris de l'ampleur aussi sur la période : Asten Group, E-Learning Touch, Intradys, Oriki... D'autres acteurs importants comme ALE International ont conservé approximativement le même nombre de salariés.
- Le pôle "activités juridiques, comptables, ..." compte 2 412 emplois supplémentaires en 2025. Cela se répartit pour environ **900 emplois par des augmentations dans les cabinets d'expertise comptable** (intégration de CER France qui n'était pas comptabilisé dans les bases précédentes, augmentation des effectifs chez Cogedis, Gorioux Conseils, In Extenso, E&C Expertise Comptable, ...). Des effectifs de **sièges sociaux** apparaissent (Eureden) ou augmentent significativement sur la période (Maison Cadiou, SILL). Enfin, des activités en "ingénierie, études techniques" se sont lancées ou développées (ex : Mer Concept, Mer Forte, Quénéa Energies, Cervval, CLS, Ekium...).

- Les **activités de services administratifs et de soutien ont augmenté de 1 254 emplois**. Cela est lié au développement de plateformes de services des grands groupes finistériens comme Arkéa ou Even ; et de certaines activités de services comme la location de matériel (Locarmor), l'aménagement paysager (Terideal Sparfel, Groupe Kerné, Paysages d'Iroise...), les agences d'interim (Samsic Interim).
- Les **activités financières et d'assurance (+88%)** sont portées principalement par la dynamique des grands groupes finistériens (Crédit Mutuel Arkéa, Adélaïde).
- Le **commerce de gros a créé plus de 4 400 emplois supplémentaires en 15 ans**. Cela s'est joué au niveau des groupes coopératifs (Eureden, Even, Savéol, SICA), des distributeurs de produits (Scarmor, Sodise, Cozigou) ou de services (CHR Numérique).

d

Le taux de dépendance des différents secteurs

Un taux de maîtrise des emplois qui va de 40% à 84% selon les secteurs.



Certains secteurs sont très indépendants, portés par des groupes finistériens dynamiques.

On peut citer la **bancassurance qui maîtrise 84% des emplois stratégiques**, avec le Crédit Mutuel Arkéa, le groupe Adélaïde, le Crédit Agricole, pour évoquer les principaux acteurs. Ce poids s'est renforcé, il était de 78% en 2011.

On peut évoquer aussi le **commerce de gros avec près de 7 emplois sur 10 (6 sur 10 en 2011) exercés au sein de beaux groupes finistériens** : les coopératives Even, Eureden, Savéol, SICA, les distributeurs Scarmor, Le Saint, Le Comptoir Irlandais, Ecomiam, Quéguiner, Tanguy Matériaux, SODISE...

Le secteur du **transport et de l'entreposage, avec 59% des emplois dépendant de centres de décision finistériens, est au-dessus de la moyenne tous secteurs confondus, qui est de 55%. Mais c'est 2 points de moins qu'en 2011**, lié à des cessions de groupes finistériens durant la période (Transports Le Calvez, TransWest).

La **dépendance du BTP s'est, elle, fortement accentuée, passant de 27% des emplois maîtrisés par des groupes nationaux ou internationaux à 42%**. Les entreprises finistériennes restent donc prépondérantes mais le secteur a vécu des reprises par des groupes nationaux (Vinci, SPI Environnement), ou encore des liquidations d'entreprises (Kervran, Lennon - Le Berre - Joncour, Nezou Constructions...) ou des passages sous le seuil des 20 salariés, en lien avec le ralentissement du secteur du bâtiment ces dernières années .

Les **services aux entreprises, en forte progression comme on l'a vu précédemment, conservent quasiment la même répartition**, avec toutefois un peu plus d'acteurs étrangers présents.

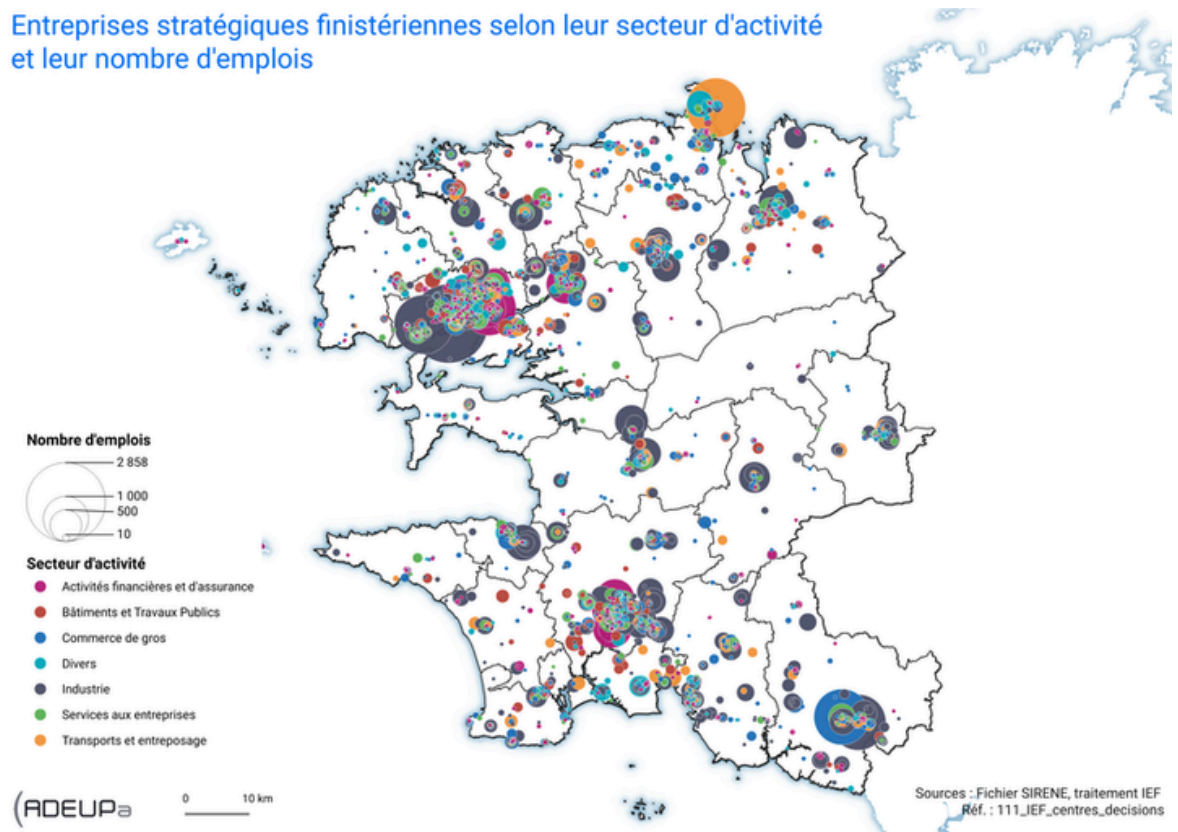
En revanche, les **filières industrielles sont très dépendantes de centres de décision extérieurs, notamment étrangers**. C'est un constat qui doit nous alerter et nous mobiliser collectivement.



Les répartitions territoriales des activités

Des activités tertiaires au sein des principales agglomérations ; les entreprises industrielles, de transport et de BTP plus réparties territorialement

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



8. Les 13 de plus de 1000

13 groupes emploient plus de 1000 collaborateurs en Finistère. Au total, ils recensent **3 900 salariés supplémentaires par rapport à 2011 (+19%)**.

9 d'entre eux ont leur siège en Finistère ; 4 sont des entreprises nationales dont 2 issues du secteur de la Défense, appelées certainement à se développer encore davantage dans le contexte géopolitique que nous connaissons.

Groupe	Nbre salariés 2025	Nbre salariés 2019	Nbre salariés 2015
CREDIT MUTUEL ARKEA	4 625	4298	3601
COOPERATIVE EUREDEN (Triskalia/CECAB)	2 785	1 310	1 284
NAVAL GROUP	2 706	2830	2784
GROUPE EVEN	2 106	1930	1920
BRITTANY FERRIES	2 030	2202	1918
THALES	1 839	1678	1554
GROUPE BIGARD	1 718	1773	1704
CREDIT AGRICOLE DU FINISTERE	1 398	1498	1440
FONDATION ILDYS	1 323	1288	1033
ADELAIDE	1 307	816	641
LES MOUSQUETAIRES	1 161	1376	1580
VINCI	1 028	895	998
GROUPE SILL	1 014	761	647



9. Les évolutions territoriales

Quelles dynamiques ?

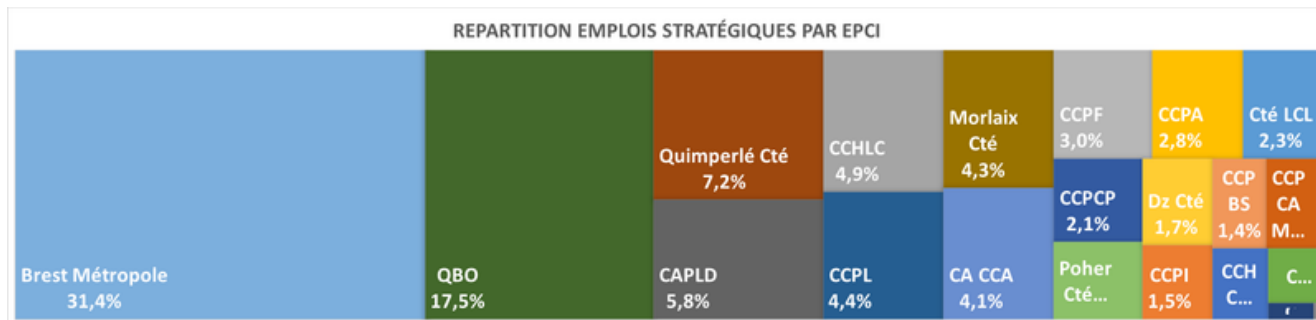
Quelle dépendance de centres de décision extérieurs ?



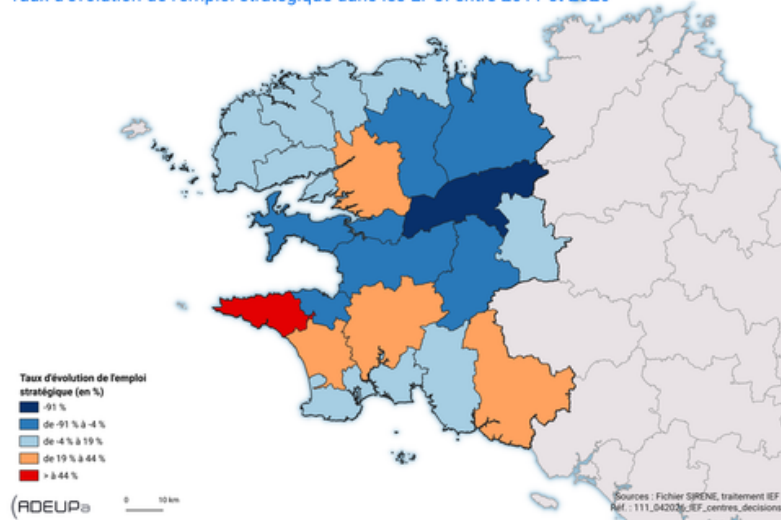
a

Les emplois stratégiques par EPCI en 2025

Brest métropole et Quimper Bretagne Occidentale concentrent près d'1 emploi stratégique sur 2 alors qu'elles hébergent 44% de la population et 36,4% de l'emploi salarié total.



Taux d'évolution de l'emploi stratégique dans les EPCI entre 2011 et 2026



Ce sont ces mêmes agglomérations qui contribuent très fortement (pour 78%) et à quasi-égalité aux 10 000 emplois stratégiques supplémentaires entre 2011 et 2025.

Dans les entreprises motrices, on peut citer pour QBO : le groupe Adélaïde, Sodise, Entech, Bolloré, Le Guellec... A noter une augmentation "artificielle", pour 500 emplois environ, liée au rattachement, pour cette édition, de l'ensemble des salariés des caisses CMB finistériennes au siège départemental quimpérois.

Concernant Brest métropole, on peut évoquer le CMB Arkéa, la Fondation Ildys,

Thales, Relkho, Piriou, Guyot Environnement, Boond Manager, CHR Numérique, Accenture...

D'autres pôles se montrent dynamiques : Quimperlé Communauté (en lien avec Eureden, Guelt, la Scarmor, Bigard) ou le Pays de Landerneau Daoulas (Even, CEVA santé animale, Christian Faure, La Chocolaterie, Froneri, Lessonia, Cosmarine, Laboratoires Gilbert, Foil & Co, Seederal...).

Une zone a particulièrement souffert, celle de Morlaix (avec le départ de Hop ! / Britair ; des activités moindres chez Bosch, Took Took, Bianic ; des difficultés au sein de différentes entreprises du bâtiment). Et ce malgré aussi des progressions dans certaines belles entreprises présentes sur le bassin morlaisien (Sermeta, groupe Simon, Inéo Défense).

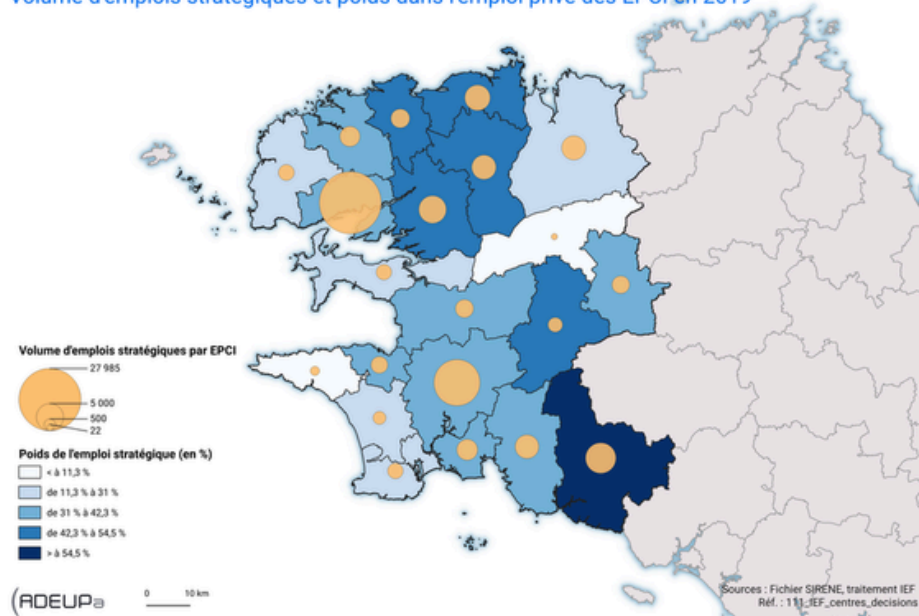
EPCI	Evolution 2012/2025					
	Finistère	France	Etranger	Total général	%évol	% contrib
Brest Métropole	1 593	1 296	1 130	4 019	17%	40%
CA Quimper Bretagne Occidentale	1 737	1 781	300	3 818	33%	38%
CA Quimperlé Communauté	2 437	- 334	- 494	1 609	33%	16%
CA du Pays de Landerneau-Daoulas	731	459	105	1 294	34%	13%
CC Haut-Léon Communauté	600	210	- 122	688	19%	7%
CA Concarneau Cornouaille Agglomération	252	181	160	593	19%	6%
CC du Haut Pays Bigouden	198	17	-	215	44%	2%
CC Communauté Lesneven Côte des Légendes	- 93	252	53	213	11%	2%
CC Poher communauté	- 182	540	- 152	206	13%	2%
CC du Pays des Abers	- 214	200	181	167	7%	2%
CC du Pays Bigouden Sud	- 156	312	- 25	131	12%	1%
CC du Pays d'Iroise	244	- 23	- 93	128	11%	1%
CC Cap Sizun - Pointe du Raz	92	18	- 2	108	136%	1%
CC du Pays Fouesnantais	29	- 9	77	97	4%	1%
CC Pleyben-Châteaulin-Porzay	- 700	191	426	- 83	-4%	-1%
CC Monts d'Arrée Communauté	- 63	- 157	-	- 220	-91%	-2%
CC Presqu'île de Crozon-Aulne maritime	- 97	246	- 377	- 228	-16%	-2%
CC Douarnenez Communauté	69	59	- 364	- 235	-13%	-2%
CC du Pays de Landivisiau	150	- 197	- 298	- 344	-8%	-3%
CC de Haute Cornouaille	- 385	35	- 7	- 357	-26%	-4%
CA Morlaix Communauté	- 154	- 1 019	- 575	- 1 748	-31%	-17%
Total général	6 085	4 063	- 76	10 072	12,8%	100%

b

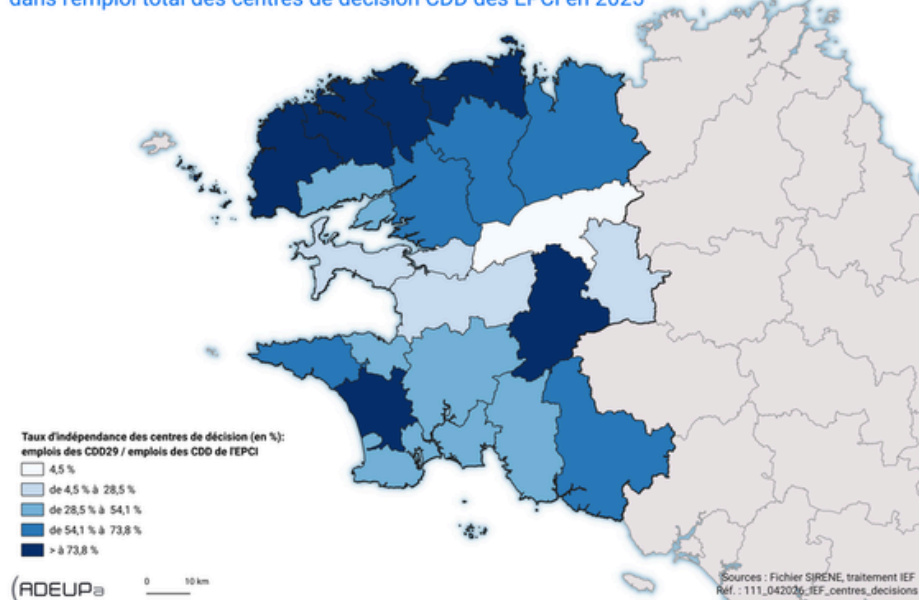
Le niveau d'indépendance des territoires

L'emploi stratégique est maîtrisé à plus de 50% par des centres de décision finistériens au sein de 12 EPCI sur 21.

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



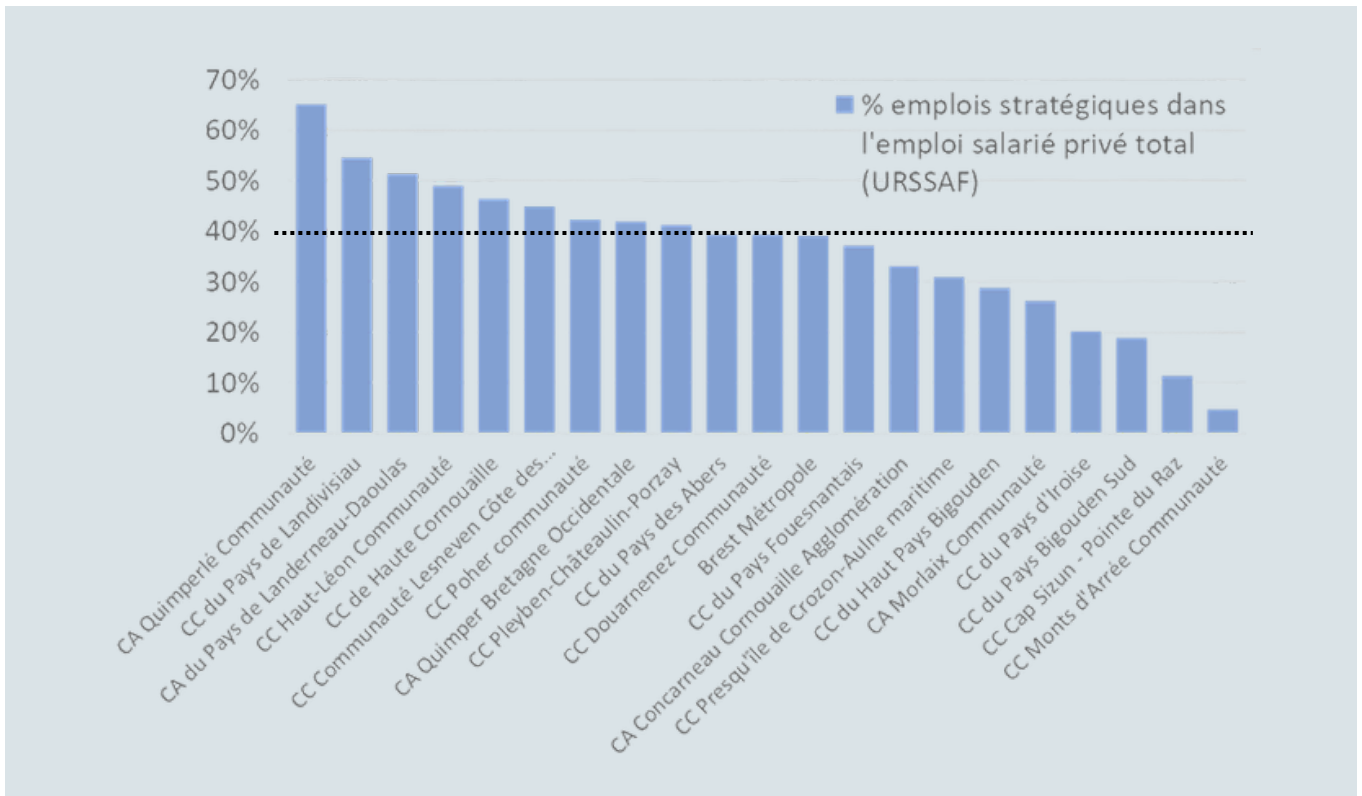
Poids des centres de décisions finistériens dans l'emploi total des centres de décision CDD des EPCI en 2025



L'emploi stratégique n'est pas présent selon la même proportion dans tous les territoires.

Quimperlé Communauté, les Pays de Landivisiau, de Landerneau-Daoulas, Haut-Léon Communauté sont **10 points ou plus au-dessus de la moyenne départementale** qui est à 39,5%. Ils bénéficient en particulier d'activités industrielles, de transport et de commerce de gros qui emploient une proportion importante d'actifs.

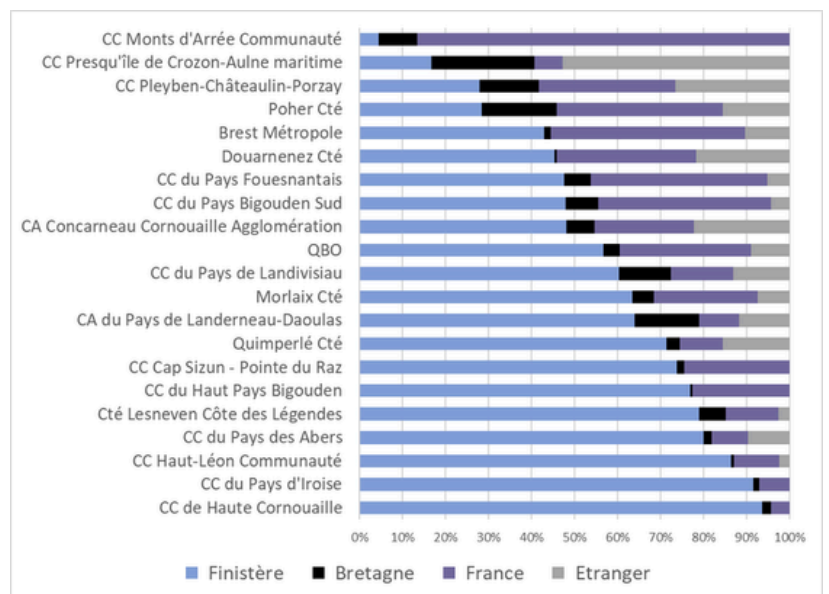
A l'inverse, certains territoires sont beaucoup plus dépourvus : **Pays d'Iroise, Pays Bigouden Sud, Communauté de Communes du Cap Sizun-Pointe du Raz, Monts d'Arrée Communauté**, avec une économie plus réduite et plus résidentielle.



Et les différents EPCI ne sont pas égaux non plus devant la dépendance à des centres de décision extérieurs.

Quelques cas particuliers :

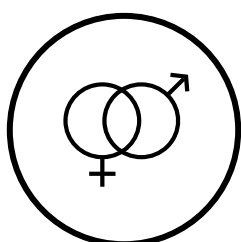
- **Brest métropole se caractérise par une proportion significative de centres de décision nationaux**, en lien avec le secteur de la Défense ainsi que du fait de son statut de métropole / grande ville qui attire des agences régionales de groupes nationaux, voire étrangers (ex : Accenture).



- **Pays Fouesnantais : l'emploi stratégique est fortement lié à l'industrie agroalimentaire dont les centres de décision ne sont pas finistériens** : usines des Mousquetaires (Monique Ranou, Filets Bleus = 600 emplois), Tipiak, Maréval.
- **Presqu'île de Crozon - Aulne Maritime : l'emploi stratégique dépend de centres de décision étrangers**. Il est regroupé principalement (plus de 600 emplois) au sein de deux entreprises : Livbag (filiale du groupe suédois Autoliv) et Nobelsport (racheté en 2025 par le groupe belge FN Bowning).
- **Haut-Léon Communauté : l'emploi stratégique est maîtrisé à 86% par des centres de décision locaux, grâce à trois acteurs principaux** (Brittany Ferries, SICA, Fondation Ildys) qui regroupent plus de 3 000 emplois. A souligner aussi la dynamique d'innovation dans le domaine des biotechnologies (Manros Therapeutics, Seabelife Biotech, Aberactives).



10. Âge et genre des dirigeant·e·s



115 (11,4%) - Une minorité de dirigeantes

c'est le nombre d'entreprises stratégiques recensées en Finistère dirigées par des femmes en 2025.

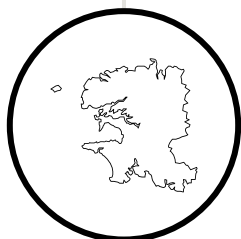
Ces dirigeantes managent 11,1 % des emplois (86 en moyenne par entreprise versus 89 pour les dirigeants).



54,9 ans - Un âge moyen qui continue d'augmenter

c'est l'âge moyen des dirigeant·e·s en 2025 soit +1,1 ans par rapport à 2020 et +1,7 ans vs 2012.

Les dirigeantes sont plus jeunes : 51,5 ans contre 55,3 ans pour les dirigeants.



Centres de décision finistériens - plus de femmes et des dirigeant·e·s plus jeunes

Des femmes sont à la tête de 12,5% des entreprises à capitaux finistériens, mais emploient en moyenne moins de salariés que leurs homologues hommes (66 versus 90).

L'âge moyen des dirigeants finistériens est de 54,1 ans.

La transmission, un enjeu majeur

L'âge moyen des dirigeant·e·s, qui continue d'augmenter, est un indicateur d'alerte sur les nécessaires transmissions à anticiper.

11. Conclusion

L'IMPORTANCE DE CONSERVER DES CENTRES DE DÉCISION ANCRÉS EN FINISTÈRE

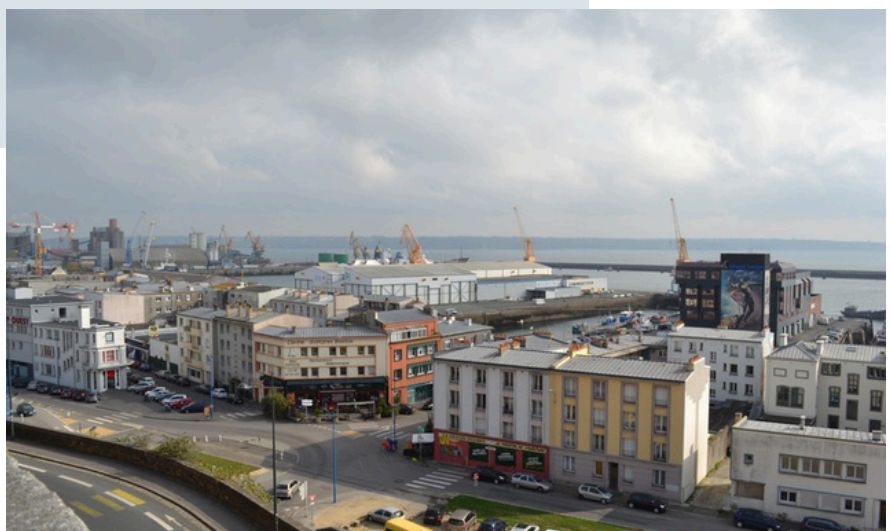
C'est une garantie de maîtrise de l'emploi et de conservation d'une dynamique économique réelle. L'observation sur une période de 15 ans démontre l'impact différencié sur la création d'emplois selon que les dirigeants sont ancrés sur le territoire ou non. Il faut donc collectivement réussir à conserver les centres de décision en Finistère, quand la tendance est plutôt à la concentration et au rachat d'entreprises finistéennes par des groupes nationaux.

UNE ÉCONOMIE DYNAMIQUE, DES ENTREPRISES INNOVANTES

Cette 4e édition de l'observatoire montre une belle dynamique de ces entreprises stratégiques avec 10 000 emplois créés en 15 ans (+12,8%) et un panel qui a fortement augmenté (+208 entreprises par rapport à 2011, soit +29%) du fait de l'intégration de TPE/PME innovantes qui sont des promesses pour le futur du Finistère.

UNE MUTATION DE L'ÉCONOMIE

L'Industrie a perdu 8 points entre 2011 et 2025. Elle représentait, en 2011, 47% de l'emploi stratégique et "seulement" 39% en 2025. A l'inverse, les secteurs tertiaires (services aux entreprises et bancassurance) ont gagné 8 points (19% vs 11%) en 15 ans. Symptôme de la tertiarisation de l'économie finistéenne.



12. Ils l'ont dit le 5 mars 2026

A l'occasion de l'actualisation des indicateurs de son observatoire, Investir en Finistère a organisé le 5 mars 2026 un événement réunissant dirigeant·e·s d'entreprise et réseaux pour sensibiliser aux enjeux de transmission des entreprises et de conservation des centres de décision en Finistère et mettre en lumière les solutions à développer : transmission familiale, rachat par un salarié ou un porteur de projet, regroupement d'entreprises finistéennes pour constituer un groupe.

SOFIBIHAN - Mélanie BIHAN

Je pense que, dans les entreprises familiales, on réfléchit et on a vraiment une vision à long terme. Là, dans le groupe, on travaille sur la passation G3-G4, mais en fait ce que l'on construit aujourd'hui et ce que l'on va construire, nous la G4, sur les prochaines années c'est aussi de donner envie à la G5 et de leur passer le témoin à notre tour dans 30 ans ou plus.



VAUTHELIN paysage - Sarah RIEU

Cette reprise n'a pas été tous les jours facile. Déjà, on a pris nos propres conseils qui ont été vraiment importants pour nous. Je pense que sans eux on n'en serait peut-être pas là. Parce que tous les salariés n'étaient pas au courant qu'on était en train de négocier la reprise de la société donc il fallait faire face et rester dans le quotidien. Faire face aux fournisseurs, aux salariés, aux clients.

OUEST FACILITY - Frédéric ALLOT

Le meilleur dispositif qu'il faut avoir, pour reprendre, c'est de la motivation ! Après, il faut cadrer la démarche, la géographie, ensuite le secteur d'activité sur lequel on a envie d'être et où on a la capacité à être. Et puis, il faudra aussi convaincre des financeurs, donc il s'agit de rester raisonnable par rapport à ce qu'on sait faire. Ensuite, on fait le tour des réseaux, on consulte l'annuaire aussi. Et on va rencontrer les intermédiaires, les avocats, les experts comptables en leur expliquant le projet. On regarde aussi sur Papers tous les dirigeants qui ont entre 60 et 65 ans en se disant qu'ils vont peut-être céder à un moment donné.



ENAG - MARINELEC - Geoffroy LACOIN

Avec Henri Le Gallais (ENAG), on s'est croisés dans les écosystèmes qui vivent sur le territoire, que ce soit Bretagne Pôle Naval ou l'UIMM. Et on a vu qu'on partageait cette conviction de la défense du savoir-faire dans les territoires. Il savait qu'il voulait céder ; il avait 56 ans. Etant très positionné dans le domaine de la Défense, il avait des contraintes posées par la DGA : il ne pouvait pas céder à des groupes de certains pays. Des groupes nationaux et des groupes américains ont fait des très belles offres. Ça a vraiment été son choix de croire en notre projet et il nous a dit : voilà, je vous laisse 3 mois pour travailler avec des partenaires bancaires, avec des avocats, avec des experts-comptables.



APIA - Jean-Jacques LE CALVEZ

il y a une solitude dans l'intimité de réflexion du dirigeant qui est totale. L'Apia permet de réfléchir avec quelqu'un, d'anticiper avec quelqu'un, de confronter ses idées pour poursuivre son cheminement quant à la transmission et à la succession de son entreprise.

<https://apia.asso.fr/>

CRA - Daniel LE HIR

Les délégués sont d'anciens entrepreneurs. On est des spécialistes puisqu'on a souvent acheté une entreprise, repris une entreprise ou créé une entreprise et on l'a cédée. Donc on a l'expérience de ce parcours et on veut la transmettre. On veut conserver les décisions économiques en local pour garder les emplois, les compétences et nourrir le tissu économique.

<https://www.cra.asso.fr/>

ADIE - Marc BRIERE

On accompagne 200 projets dans le Finistère chaque année. Ça fait 30 ans que ça dure.

Vous imaginez un peu le nombre de micro-entreprises qui sont devenues un peu plus grandes, qui irriguent et qui drainent les quartiers, les villes dans lesquelles nous sommes ? Je pense qu'une économie ne peut pas se développer s'il n'y a pas des entreprises de toutes tailles qui irriguent le territoire et qui permettent d'avoir une attractivité pour les plus grandes entreprises ; d'être des prestataires, des fournisseurs, des clients.

<https://www.adie.org/>

CCI - Cathy VALLEE

Sur le bassin brestois, on a 6 500 dirigeants qui ont plus de 60 ans, donc de façon mathématique, on peut dire que dans les années à venir, il y a 20% des dirigeants qui vont être amenés à prendre leur retraite et à céder.

CMA - Isabelle SUDRE

Nous avons 26,9% de dirigeants qui ont plus de 55 ans, donc rapporté aux 24 000 entreprises artisanales, ça représente entre 6 000 et 6 500 entreprises qui pourraient être concernées par une transmission dans les 10 prochaines années.

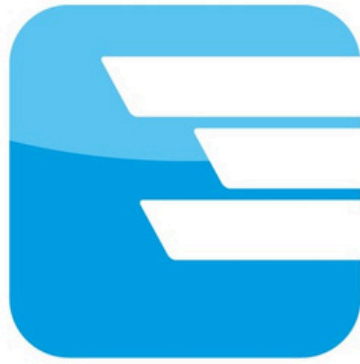
<https://www.transentreprise.com/>

RESEAU ENTREPRENDRE BRETAGNE - David TOFFOLO

Dans le Finistère, ce sont à peu près 15 projets de création-reprise d'entreprises accompagnées. Plutôt des petites et moyennes entreprises, parfois industrielles. C'est la caractéristique aussi de notre réseau d'avoir des accompagnants qui ont de l'expérience dans des domaines un peu pointus.

Et ce qui est souvent mis en avant, c'est l'expérience et la qualité de la mise en œuvre. Souvent ce qui pêche dans les projets de création-reprise, c'est la traduction opérationnelle. C'est dans ce registre là que le réseau Entreprendre se démarque avec un taux de réussite supérieur à la moyenne constatée à 3 ans et à 5 ans. Cela parlera à un partenaire bancaire !

<https://www.reseau-entreprendre.org/>



INVESTIR EN FINISTÈRE

**287 rue Ernest Hemingway
29200 Brest**

02 22 90 01 49

contact@investir29.fr

