

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES



**EXAMEN PROFESSIONNEL POUR L'AVANCEMENT AU GRADE
DE TECHNICIEN SUPERIEUR EN CHEF
DE L'ECONOMIE ET DE L'INDUSTRIE**

SESSION 2016



ÉPREUVE ECRITE D'ADMISSIBILITE N°1

DU MARDI 11 OCTOBRE 2016



**NOTE DE SYNTHÈSE PERMETTANT D'ÉVALUER L'ESPRIT DE SYNTHÈSE DU
CANDIDAT ET SA CAPACITÉ À COMPOSER DE FAÇON CLAIRE ET STRUCTURÉE**



(Durée : 4 heures – Coefficient : 2)

REMARQUES IMPORTANTES :

- les copies doivent être rigoureusement anonymes et ne comporter aucun signe distinctif ni signature, même fictive, sous peine de nullité.
- le candidat s'assurera, à l'aide de la pagination, qu'il détient un sujet complet (1 page de garde, 1 page d'énoncé, 34 pages de documents).

Sujet : L'industrie française décroche-t-elle ?

5,1 millions de salariés dans l'industrie en 1980, 3,1 millions en 2011. En France, l'industrie a perdu deux millions d'emplois en trente ans et ne représente plus que 12,5 % des actifs de notre pays. Aujourd'hui, notre industrie, et avec elle notre balance commerciale, sont en grande difficulté, mais cela n'a rien d'inéluctable. Cependant, pour enrayer ce déclin et développer à nouveau l'industrie en France, il faut être convaincu que c'est une priorité nationale. Que pouvons-nous faire, alors, pour y remédier ? Telles sont les questions auxquelles il nous appartient de répondre.

Il vous est demandé d'élaborer une note de synthèse des documents ci-joints, de trois pages au maximum en vous efforçant notamment de :

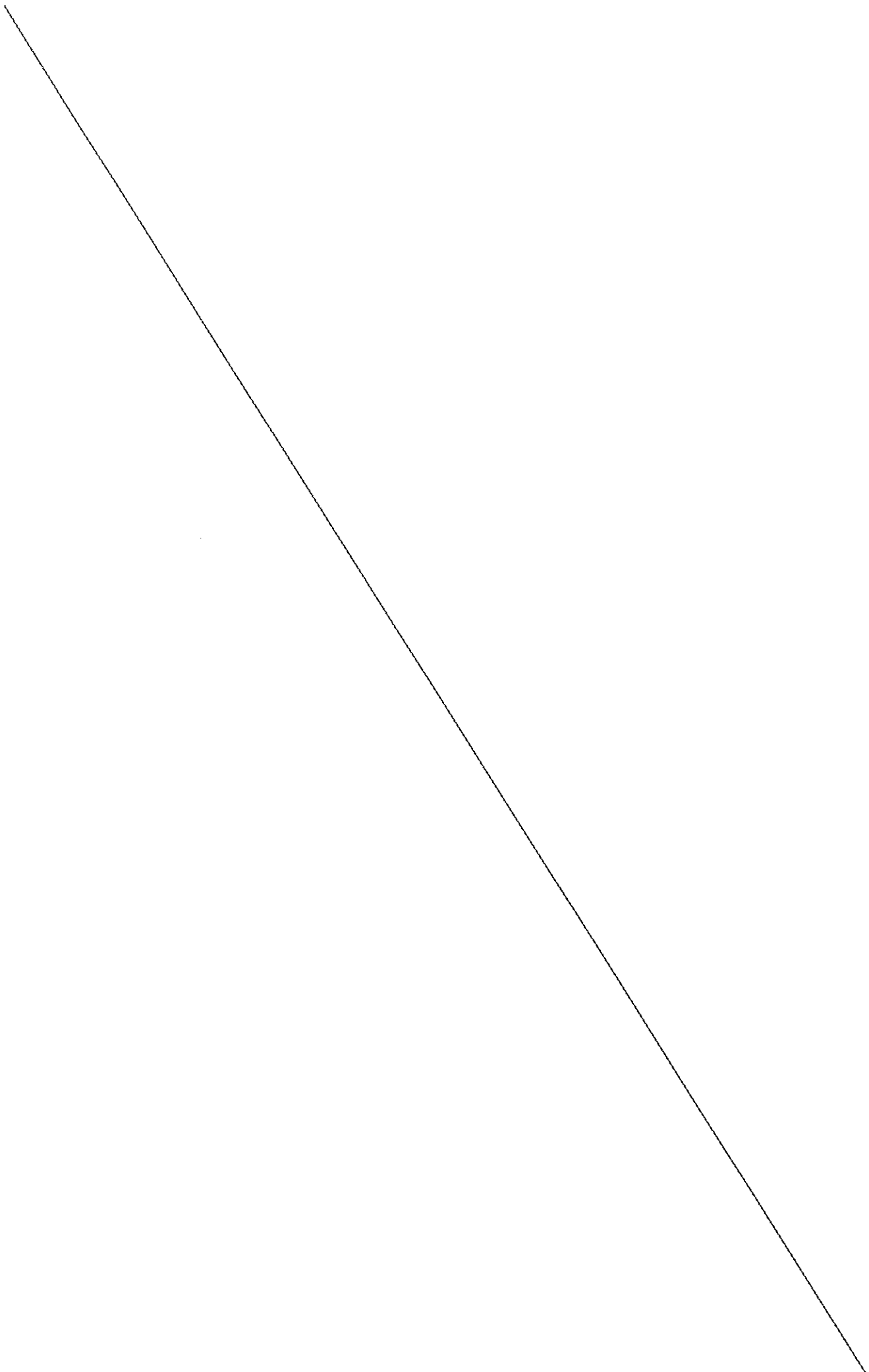
- Caractériser les faiblesses de l'industrie française et les signes de décrochement ;
- Recenser les actions propices au redressement de notre industrie et notamment le rôle que peut jouer l'administration ;
- Mettre en lumière les éventuels signes d'amélioration.

Dans la correction des copies, il sera tenu compte :

- du respect des trois pages maximum ;
- de l'esprit de synthèse du candidat ;
- de la rigueur du plan ;
- de la qualité de l'expression écrite : clarté du style, richesse et précision du vocabulaire ;
- du respect des règles de français : grammaire, orthographe, ponctuation.

Documents joints

| | |
|-------------------|---|
| Document 1 | <i>L'industrie française décroche-t-elle ? (extraits)</i> Publié en 2013 - La documentation Française - Pierre-Noël Giraud et Thierry Weil professeurs à Mines Paris Tech Page 1 à 23 |
| Document 2 | Comment éviter le décrochage de l'industrie française ? Publié le 27.04.2011 - Le Monde - Baptiste Petitjean, directeur de la Fondation Res Publica Page 24 à 25 |
| Document 3 | La politique industrielle française, un échec qui dure Publié le 19/11/2014 - Les Echos - Sabine Delanglade Page 26 à 27 |
| Document 4 | L'industrie française en manque d'investissements Publié le 07/02/2014 - Les Echos - Guillaume de Calignon Page 28 |
| Document 5 | Alerte rouge sur l'investissement industriel Publié le 02/12/2013 - Les Echos - E.G Page 29 |
| Document 6 | Retour sur le décrochage de l'industrie française et les moyens du renouveau! Publié le 01/05/2016 - Performance, Change & Strategic Management - Sébastien VIGNETTE Page 30 à 34 |



Chapitre 3 : Les Faiblesses de l'industrie française

Quelles sont donc les raisons qui expliquent un tel décrochage de notre industrie ? Nous allons voir qu'elle souffre d'un dialogue insuffisant avec l'ensemble des parties prenantes : au sein de l'entreprise, entre entreprises, avec le système éducatif et les jeunes, avec le monde de la recherche, avec les investisseurs et les prêteurs, avec les politiques, avec l'administration et avec la société. Cela engendre une méfiance réciproque et aboutit à un manque de soutien.

Les maux de l'industrie française ont fait l'objet de nombreux diagnostics récents, par exemple dans les ouvrages de Patrick Artus, Jean-Louis Beffa, Gabriel Colletis, Jean-Louis Levet ou dans le numéro spécial de mai 2012 d'*Alternatives économiques*.

Au-delà de leurs divergences, ces auteurs s'accordent sur le mauvais positionnement de la production française et la nécessité d'une montée en gamme. Le coût plus élevé de la main-d'œuvre dans les pays développés ne peut être compensé qu'en ayant recours à des procédés beaucoup plus efficaces ou en proposant des produits avec des fonctionnalités différentes pour lesquelles l'acheteur est prêt à payer. Il peut s'agir d'un service associé, par exemple lorsque la vente d'une voiture est accompagnée d'un contrat de financement et de maintenance, incluant le prêt d'un véhicule de remplacement, éventuellement apporté à domicile, au moment d'une intervention d'entretien. Les faiblesses de l'industrie française la rendent moins compétitive que celle des économies développées voisines et freinent cette nécessaire montée en gamme. Elles résultent presque toutes d'un manque de qualité du dialogue entre les industriels et les nombreuses parties prenantes, dont la conséquence est une coûteuse défiance réciproque. Yann Algan et Pierre Cahuc (*La société de défiance*, 2007) ont montré combien ce déficit de confiance gênait le fonctionnement de l'économie et de la société.

Un dialogue social peu constructif

La tradition française d'un dialogue social souvent conflictuel et la culture de confrontation des syndicats (d'employeurs et d'employés) ont peu amené les partenaires sociaux à travailler « à froid » sur des sujets d'intérêt commun, comme la formation professionnelle et la préparation des mutations industrielles.

En Allemagne et en Suède, il n'existe qu'un seul syndicat par branche professionnelle. Cette configuration n'a pas que des avantages, mais elle limite la surenchère des revendications et favorise l'investissement durable dans des formes de cogestion ou de codécision, notamment dans les grandes entreprises (au conseil d'administration desquelles, en Allemagne, les syndicats de salariés participent). En France, le rapport Gallois sur le *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française*, de

novembre 2012, relève que « les postures l'emportent sur l'écoute réciproque » (p. 13). L'accord du 11 janvier 2013 sur la sécurisation de l'emploi, intervenu depuis la publication du rapport, ouvre peut-être une période de relations plus constructives.

Un système de management peu efficient

Des comparaisons d'entreprises allemandes et françaises de taille similaire montrent que le taux d'encadrement est très supérieur en France. On y emploie environ deux fois plus de main-d'œuvre indirecte, c'est-à-dire travaillant hors chaîne de production (cf. tableau).

Nombre de niveaux hiérarchiques en France et en Allemagne : l'exemple d'une ETI* dans l'outillage industriel

| | France | Allemagne |
|------------------------------------|--------|-----------|
| Directeur de production | 1 | |
| Directeur de production adjoint | 1 | |
| Responsable de production | | 1 |
| Responsable de département | 3 | |
| Responsable de département adjoint | 2 | |
| Chef de service | 3 | 3 |
| Chef d'équipe | 5 | 17 |
| Contremaître | 23 | |
| Ouvrier | 406 | 452 |
| Ratio d'encadrement en % | 9,4 | 4,6 |

*ETI : entreprise de taille intermédiaire (typiquement entre 250 et 5000 salariés).
Source : A. Kieser, P. Walgenbach, *Organisation*, 6^e édition, p. 244, © 2010 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft, Steuern, Recht in Stuttgart, cité dans Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weisz, *Pour un nouveau regard sur le Mittelstand, La Documentation française*, 2012.

Les causes de cette situation peuvent être multiples : une mauvaise organisation des tâches ou un besoin de contrôle plus important, lié à la formation insuffisante du personnel, à des relations peu confiantes ou à une faible coopération entre ouvriers et cadres.

Ces difficultés sont en partie liées aux modes de recrutement et de promotion dans les entreprises. Une partie importante des personnels encadrants allemands, du contremaître au PDG, ont commencé par exercer les métiers de ceux qu'ils supervisent avant de saisir les occasions de qualification et de promotion qui leur étaient offertes. Dans le système de « castes » français, la position occupée (opérateur, technicien, ingénieur, dirigeant) dépend beaucoup du niveau de diplôme obtenu, lui-même étant très corrélé à l'origine sociale. Il ne permet donc pas aux responsables de bien comprendre les subtilités des tâches de ceux qu'ils encadrent et rend les relations de travail moins confiantes. Parallèlement, les opérateurs disposent de moins de possibilités, et donc de motivation, pour augmenter leur qualification.

Le manque de confiance et de culture de coopération se traduit également dans les relations entre entreprises, dans les rapports entre donneurs d'ordre et fournisseurs, ainsi qu'au niveau de la formation professionnelle.

Les relations entre fournisseurs et donneurs d'ordres

Les acheteurs au sein des entreprises françaises, notamment dans des filières comme l'automobile, cherchent souvent le fournisseur le « moins-disant » – c'est-à-dire celui qui proposera les prix les plus bas – pour satisfaire leur besoin immédiat. Seules quelques entreprises pionnières considèrent que certains fournisseurs peuvent devenir des partenaires dans l'innovation, grâce à une structuration des relations qui les y inciteront. Concrètement, aujourd'hui, un fournisseur qui apporte à une entreprise cliente une idée, lui permettant d'obtenir le même résultat ou de réaliser la même fonction à moindre frais, risque de ne pas en tirer profit : cela peut entraîner une réduction de sa propre marge, ou le client peut s'approprier l'idée et la faire réaliser ailleurs.

De plus, les clients payent parfois tardivement, obligeant des fournisseurs financièrement fragiles à leur faire crédit. La loi qui limite les délais de paiement est souvent contournée par l'émission tardive des bons de commande ou par des procédures de réception compliquées, au cours desquelles des éléments supplémentaires sont demandés afin de retarder l'exigibilité légale du paiement.

Former chacun pour soi

En Allemagne ou en Suisse, il est fréquent qu'une personne soit formée en apprentissage au sein d'une entreprise, puis travaille dans une autre. En France, cette situation est mal vécue. Des fédérations industrielles envisagent d'ailleurs la mise en place d'un système de compensation dans lequel l'employeur final dédommagerait celui qui a formé l'apprenti.

Dans le même esprit, peu d'entreprises s'investissent directement dans le système de formation professionnelle, géré par l'Éducation nationale ou les fédérations d'employeurs.

Tout ceci contribue à une mauvaise connaissance de l'industrie par les jeunes et leurs enseignants, qui en conservent des images stéréotypées, négatives et datées. Cette affirmation fréquente des industriels semble toutefois exagérée au regard des résultats des enquêtes d'opinion.

La mauvaise image de l'industrie

L'industrie aurait donc une mauvaise image, car les informations la concernant qui parviennent au grand public privilégient les sinistres (fermetures de sites, accidents, conflits sociaux).

Pourtant, l'industrie propose des métiers qualifiés, plutôt bien payés (au moins par rapport aux employés des services). En 2008, la rémunération mensuelle brute

dans l'industrie pour un emploi à temps plein s'élevait à 2 884 euros, soit 5 % de plus que la moyenne des emplois salariés, 16 % de plus que ceux du bâtiment et 21 % de plus que dans le commerce de détail ou les services du secteur sanitaire et social. De plus, comme 90 % des salariés de l'industrie sont employés à temps complet contre 77 % dans l'ensemble de l'économie, le salaire par tête dans l'industrie est supérieur de 14 % à la moyenne nationale.

Les images de fermetures d'usines renforcent cependant l'impression d'un travail précaire, alors que, selon l'Union des industries et des métiers de la métallurgie (UIMM), le seul secteur de la métallurgie recrute environ 70 000 personnes par an et peine à trouver des soudeurs, ajusteurs et caristes.

L'industrie et les formations professionnelles n'attirent pas les jeunes

Cette image dégradée de l'industrie, associée à une mauvaise organisation et valorisation des filières de l'enseignement secondaire professionnel, contribue à en écarter les jeunes. En France, en effet, la formation professionnelle est souvent un choix par défaut, imposé aux élèves qui ne sont pas admis dans les filières générales ou technologiques. Les entreprises s'impliquent peu dans la formation. Malgré quelques exceptions remarquables, comme le lycée Airbus à Toulouse, les lycées professionnels sont souvent isolés géographiquement et culturellement, à la fois des filières générales et des entreprises.

Les jeunes se détournent aussi des formations professionnelles, parce qu'en dépit de salaires d'embauche plutôt attractifs offerts aux élèves allant au bout de leur cursus, il leur est ensuite difficile de progresser.

En effet, la poursuite des études après un diplôme professionnel est compliquée. Tout d'abord, parce que les formations universitaires classiques, celles fournies par les instituts universitaires de technologie (IUT) et celles menant aux brevets de techniciens supérieurs (BTS), recrutent préférentiellement des élèves issus des formations générales et technologiques. Par ailleurs, elles n'offrent pas une pédagogie adaptée aux savoirs maîtrisés par ceux qui ont suivi une formation professionnelle.

Ensuite, la formation permanente est peu développée et mal organisée en France. Les budgets qui lui sont consacrés servent plus à adapter les salariés aux évolutions de leur poste de travail, grâce à des formations très courtes aux objectifs limités, qu'à leur permettre d'acquérir de nouvelles qualifications et à progresser par le biais de formations plus longues, souvent réalisées en alternance.

De plus, les filières de formation initiale fournissent aux entreprises suffisamment de techniciens et d'ingénieurs pour couvrir leurs besoins. Celles-ci sont donc

moins enclines à former leurs salariés en leur sein que dans des pays comme l'Allemagne. Cette solution est en effet beaucoup plus coûteuse pour elles à court terme, du moins tant que le coût psychologique et social de l'absence d'espoir de promotion est négligé.

Enfin, l'apprentissage, qui permet d'acquérir une formation tout en découvrant le monde de l'entreprise, malgré la qualité des débouchés qu'il offre, reste une voie peu développée.

Cette faible implication des entreprises dans le monde de l'éducation et le déficit d'image de l'industrie, qui en est en partie la conséquence, s'accompagneraient aussi, selon certains observateurs, d'une insuffisante culture de la recherche et de l'innovation. Le faible investissement dans la recherche est cependant plus lié à la spécialisation de l'industrie française qu'au comportement des entreprises elles-mêmes.

L'industrie ne ferait pas assez d'efforts d'innovation

Prises dans leur ensemble, les entreprises françaises investissent peu dans l'innovation technologique : 1,49 % du produit intérieur brut (PIB) en 2007, encore moins depuis (1,39 % en 2009), contre respectivement 2,01 %, 2,02 %, 2,68 % et 2,84 % pour les entreprises nord-américaines, allemandes, japonaises ou coréennes. Mais ce résultat français s'explique essentiellement par une spécialisation sectorielle défavorable, où les extrêmes sont surreprésentés (entreprises, de très haute technologie comme la pharmacie et l'aéronautique, ou peu technologiques comme l'agroalimentaire). Ainsi, quelques entreprises de haute technologie (généralement grandes), représentant environ 12 % du PIB, investissent largement autant que leurs homologues étrangères dans la R&D (recherche et développement). À l'autre bout du spectre, de nombreuses entreprises de basse technologie financent peu ou pas de R&D. Des pays comme l'Allemagne ont un secteur de « moyenne-haute technologie » (chimie, mécanique de précision) beaucoup plus important que la France, et les entreprises de ces domaines font des efforts de R&D substantiels.

Contrairement à une opinion répandue, les entreprises françaises, dans leurs spécialités respectives, investissent de manière plutôt volontariste dans la R&D, certes un peu moins qu'aux États-Unis ou au Japon, mais plus que dans la plupart des grands pays développés. Si, dans chaque branche industrielle, les entreprises françaises fournissaient autant d'efforts de R&D que la moyenne de leurs homologues européennes, la R&D industrielle française ne représenterait que 1,15 % du PIB en 2008 au lieu de 1,47 %.

Le faible investissement en R&D des entreprises françaises est donc dû à une spécialisation globale dans des secteurs qui réalisent moins d'investissements

technologiques (et cette spécialisation défavorable s'aggrave tendanciellement depuis dix ans). De plus, ce handicap n'est que partiellement compensé par un effort supérieur à la moyenne des concurrents dans la plupart des secteurs (qui plus est, cet effort supplémentaire tend à diminuer depuis dix ans).

Il serait hâtif d'en conclure que cette situation n'est pas dangereuse. En effet, les secteurs de basse technologie, surreprésentés dans l'industrie française, sont aussi ceux pour lesquels il est plus difficile de se différencier des produits standardisés, proches de simples commodités (c'est ainsi qu'on appelle des produits peu ou pas différenciables, tels que les métaux, les matériaux de construction de base, et de manière plus générale beaucoup de biens dits « intermédiaires » entrant dans la fabrication des produits manufacturés). Pour supporter la concurrence des pays à bas salaires, les entreprises de ces secteurs doivent justifier des prix plus élevés grâce à une « montée en gamme », avec des produits plus innovants ou associés à un meilleur service. Elles peuvent aussi produire à faible coût grâce à une meilleure maîtrise des procédés de fabrication, qui passe souvent par l'achat d'équipements de production automatisés et de robots, la mise en place d'une organisation plus efficace, l'identification de nouveaux débouchés ou modèles de distribution.

Par ailleurs, les chiffres précédents ne concernent que l'effort de R&D « scientifique et technique ». Ils ne sont donc pas forcément significatifs pour mesurer l'ensemble de l'effort d'innovation, qui couvre un champ plus large. De nombreuses innovations reposent en effet sur l'invention de nouveaux modèles d'affaires, comme les meubles faciles à assembler chez soi d'Ikea, ou la banque en ligne. Ces innovations « organisationnelles » dépendent d'un dialogue fructueux entre les services de l'entreprise et ses clients, ou clients potentiels. Or, il est plus difficile de faire des comparaisons internationales fiables sur ces aspects.

Parmi les raisons expliquant un trop faible investissement des entreprises dans la recherche et l'innovation, la difficulté française de s'appuyer sur le potentiel de la recherche publique et de le valoriser est aussi évoquée. La situation évolue cependant grâce à des mesures comme la création du réseau des instituts Carnot (laboratoires publics labellisés pour la qualité et l'abondance de leurs prestations de recherche pour les entreprises) ou celle des pôles de compétitivité (cf. chapitre 6).

Un accès difficile aux financements

Innover et monter en gamme supposent des investissements, mais beaucoup d'entreprises ne dégagent pas des marges suffisantes pour les payer. Si les grands groupes peuvent directement s'adresser aux marchés

financiers, les petites entreprises doivent se financer auprès des banques ou ouvrir leur capital. Pour engager des capitaux, les banques exigent des garanties matérielles ou doivent avoir suffisamment confiance dans la réputation de l'entreprise et de l'entrepreneur.

Cela semble plus facile en Allemagne, où une entreprise travaille avec sa banque-maison historique, dont le représentant est souvent implanté localement de manière durable. Celui-ci connaît suffisamment le tissu des entreprises de son territoire pour accompagner celles qui ont des perspectives de développement intéressantes. Aux États-Unis ou au Royaume-Uni, les entrepreneurs trouvent plus facilement un financement auprès d'investisseurs en capital-risque, beaucoup plus nombreux, ou de réseaux de *Business Angels*, rassemblant des particuliers souvent expérimentés qui investissent leur argent personnel dans une jeune entreprise qu'ils font bénéficier de leur expérience et de leurs relations. La France ne dispose d'aucun de ces atouts.

Des arbitrages politiques qui favorisent le consommateur au détriment du producteur

Jusqu'à aujourd'hui, le déclin industriel n'était pas ressenti comme un enjeu d'importance par l'opinion, séduite par les perspectives – fragiles – d'une société post-industrielle. Les arbitrages politiques et économiques ont donc été souvent rendus au détriment de

l'industrie, ou de l'entreprise en général, qu'il s'agisse de la fiscalité, du financement de la protection sociale ou du cadre légal et réglementaire.

La France a constamment préféré mener une politique de soutien à la demande, considérant que rendre les clients solvables créait les opportunités commerciales dont les entreprises du territoire tireraient automatiquement parti. Cette démarche « keynésienne » perd de sa pertinence en économie ouverte si les consommateurs préfèrent utiliser leur revenu supplémentaire pour acheter des produits étrangers, ce qui est le cas en France aujourd'hui. Ainsi, une augmentation de 1 % de la demande intérieure française provoque une hausse de 1,4 % des importations (on dit que l'élasticité des importations à la demande intérieure est de 1,4).

Une politique d'offre consiste, quant à elle, à aider les entreprises locales à produire dans de bonnes conditions ce que souhaitent les consommateurs, ici et ailleurs. Elle conduit à soutenir les entreprises plutôt que les consommateurs, au niveau des choix de fiscalité et de réglementation, notamment celle du marché du travail.

Une fiscalité qui manque de lisibilité et de stabilité

Les entreprises françaises subiraient une fiscalité plus lourde que leurs homologues étrangères. De fait, elles supportent à la fois des impôts « fixes », non liés à leurs résultats (l'ancienne taxe professionnelle et les taxes qui s'y sont en partie substituées), et des taux d'imposition nominaux sur les bénéfices importants. Cependant, divers mécanismes font que les taux effectifs sont moins élevés. Les grandes entreprises bénéficient en effet de possibilités de consolidation fiscale intéressantes (comme imputer les pertes d'une filiale à l'étranger), voire de localisation de leurs bénéfices dans des pays à fiscalité clémente. Les petites entreprises, quant à elles, profitent parfois d'exonérations ou de crédits d'impôt divers.

Au total, en 2010, l'impôt sur les sociétés représentait, selon l'OCDE, 1,5 % du PIB en Allemagne contre 2,1 % en France... mais 3,5 % en Suède, pays où les entreprises sont pourtant réputées peu taxées.

Outre les taux, parfois peu représentatifs lorsque de nombreux dispositifs permettent de soustraire certaines dépenses de l'assiette de calcul des impôts, la fiscalité française est accusée de manquer de lisibilité et surtout de stabilité. Ainsi, une mesure très incitative comme le crédit d'impôt recherche a fait l'objet de cinq réformes de son mécanisme, de son assiette ou de son taux depuis 2004. Or, toutes les études économétriques montrent que les effets positifs de ce type de mesures n'apparaissent qu'au bout de plusieurs années... à condition que le dispositif ait été suffisamment stable pour permettre aux acteurs de se l'approprier.

Le financement de la protection sociale

Le coût du travail est souvent invoqué comme un facteur pénalisant pour la France. La réalité est plus nuancée. Il y a une douzaine d'années, les handicaps structurels énumérés ci-dessus étaient en partie compensés par un coût du travail relativement moins élevé, notamment par rapport à l'Allemagne. Depuis dix ans, l'Allemagne a fourni de gros efforts pour contenir ses coûts, de sorte qu'ils sont aujourd'hui au même niveau que les nôtres, alors que notre compétitivité hors coût ne s'est pas améliorée.

Surtout, au-delà des coûts assez comparables de la main-d'œuvre directe, les entreprises françaises étaient handicapées par la moindre efficacité de leur management interne et de leur environnement externe (*cf. supra*).

La protection sociale repose, en France plus qu'ailleurs, sur des cotisations assises sur le travail. D'une manière caricaturale, on pourrait dire que soit l'ouvrier français paye, sous forme d'un moindre salaire, l'inefficacité de son environnement (interne et externe à l'entreprise) et le choix de faire reposer l'essentiel du coût

de la protection sociale de tous sur le travail, soit c'est l'entreprise qui paye sous forme d'une moindre compétitivité et d'une érosion de ses marges, qui l'empêche d'investir et de progresser et qui l'enfoncé dans une spirale de compétitivité déclinante.

Le droit du travail et son application

En France, l'état du droit du travail et de ses modalités d'application fait qu'il est difficile de licencier. Cela constitue certes une protection, conquise de haute lutte, pour les salariés en contrat à durée indéterminée (CDI). Mais un effet pervers de cette protection est que les entreprises hésitent à embaucher. Elles recourent à des intérimaires coûteux, ou proposent des contrats précaires de durée limitée, au détriment de la capitalisation des savoirs au sein de l'entreprise.

Elles renoncent aussi à engager, en France, des projets risqués qui nécessitent l'embauche de personnels disposant de qualifications spécifiques. Elles évitent ainsi de faire face aux coûts liés à un éventuel arrêt du projet en cas d'insuccès.

Des relations soupçonneuses avec l'administration

Au-delà des effets pervers du droit du travail, les dirigeants d'entreprise se plaignent souvent de règlements foisonnants et de contrôles « tatillons » de la part de l'administration (ceux dont les entreprises ont beaucoup d'implantations à l'étranger relativisent cependant parfois ce jugement négatif). Il semble que, dans certains pays étrangers, les industriels puissent faire valoir l'impact sur leur activité d'un changement de réglementation ou de législation envisagé. Ainsi, par exemple, le choix de l'Allemagne de sortir du nucléaire, annoncé en mai 2011, a donné lieu à de nombreuses discussions avec les représentants des entreprises pour en limiter les conséquences négatives.

Plus généralement, les entreprises peuvent paraître lutter seules dans un environnement hostile ou méfiant. Qu'il s'agisse des relations avec l'administration, le milieu de l'enseignement, le tissu de recherche, les institutions financières et surtout avec les autres entreprises, ou même au sein de l'entreprise, le sentiment d'un « chacun pour soi » et d'une faible propension à la coopération ou à la confiance domine en France. L'organisation décentralisée allemande, qui permet un règlement local des problèmes entre acteurs qui, par ailleurs, se connaissent souvent, serait plus propice à l'épanouissement des solidarités locales.

À ces relations difficiles avec ses interlocuteurs naturels et institutionnels, s'ajoute une méfiance du corps social envers les activités industrielles et leurs nuisances.

Une inquiétude de la société face aux risques technologiques

Échaudée par diverses crises sanitaires et environnementales (amiante, sang contaminé, vache folle, AZF, mediator, PCB...), alertée par les accidents nucléaires de Tchernobyl en 1986 et de Fukushima en 2011, la société est devenue méfiante envers les technologies nouvelles aux risques prétendument maîtrisés.

Aux États-Unis, la tendance est de laisser les entreprises mettre sur le marché tout produit dont le danger n'est pas avéré, quitte à se retourner ensuite contre l'entreprise si son activité ou ses produits causent des dommages. Encore faut-il que celle-ci soit suffisamment solvable pour réparer les dégâts engendrés ou indemniser les personnes lésées, ce qui n'est pas toujours le cas lors de sinistres environnementaux ou sanitaires importants.

L'Europe continentale, et surtout la France, ont une approche plus prudente qui se traduit par davantage de contrôles *a priori*, c'est-à-dire avant la mise sur le marché, et une réglementation plus stricte et parfois touffue. Cette exigence de précaution est jugée souvent excessive par les industriels. Elle est pour partie la conséquence d'une attitude jadis négligente, voire désinvolte, à l'égard de l'acceptation des nouvelles technologies et de l'inquiétude des populations qui en a découlé. Obtenir les autorisations d'exploitation de l'administration n'est plus considéré comme suffisant. Les diverses crises déjà évoquées ont miné la confiance du public dans la parole des représentants de l'industrie et de l'administration.

Les conséquences du manque de soutien et de confiance des parties prenantes

Les dysfonctionnements français évoqués font hésiter les grands groupes internationaux à localiser leurs activités en France et dissuadent les petites et moyennes entreprises (PME) de grandir, pour des raisons à la fois psychologiques et économiques, faute de marges suffisantes.

Dans leur ouvrage *Le patron de PME ou le syndrome de Peter Pan*, Benjamin Bertrand, Philippe Bodenez et Étienne Hans expliquent comment le patron français de PME souffre, plus que son homologue allemand, du fait de se sentir peu légitime, mal compris et complexé. Peu légitime, car la sphère politique prévaut symboliquement en France sur l'espace économique. Créer des richesses, de surcroît souvent en province, n'est pas chez nous très admirable. Mal compris, du fait d'une culture française qui favorise l'affrontement, ce qui n'est pas le cas des sociétés moins hiérarchiques et ségréguées, où la connivence entre acteurs est supérieure. Complexé, dans un pays de culture catholique, où l'argent est souvent suspect.

t

Comment s'étonner alors que, selon une enquête d'OSEO de 2008, 52 % des dirigeants de PME françaises de plus de dix salariés n'envisagent pas de développer leur entreprise ?

Ceux qui cependant cherchent la croissance se heurtent à l'obstacle économique que constituent des marges insuffisantes. Le manque de compétitivité hors coût et de différenciation suffisante des produits oblige à se battre sur les prix pour sauver ses parts de marché face à des concurrents aux moindres coûts de production. Les entreprises ont plus de difficultés à investir dans la productivité, dans la formation ou dans la recherche, alors qu'elles le faisaient déjà trop peu lorsqu'elles en avaient les moyens. Elles s'enfoncent donc dans une spirale de compétitivité déclinante.

Le rapport Gallois déjà cité relève ainsi que les marges des entreprises industrielles françaises ont fondu de 30 % en 2000 à 21 % en 2011. Leur autofinancement (part des investissements financés par les ressources propres de l'entreprise plutôt que par un emprunt) passait, quant à lui, de 75 % en 2000 à 64 % en 2012 et la productivité globale des facteurs (une mesure de l'efficacité des entreprises) stagnait.

Avant d'évoquer quelques pistes pour sortir de cette spirale du déclin (cf. chapitres 6 et 7), rassérénons le lecteur en complétant cette description des faiblesses de l'industrie française par l'évocation de certains de ses atouts.

Quelques atouts de l'industrie française

Comme bien d'autres observateurs, nous recourons fréquemment à des références à nos prospères voisins allemands. Rappelons cependant qu'il y a quinze ans, Hans-Werner Sinn, le directeur très écouté du principal institut de prospective économique allemand, considérait que son pays était « l'homme malade de l'Europe » et devait tout mettre en œuvre pour imiter le succès français (Jacqueline Hénard, *L'Allemagne, un modèle, mais pour qui ?*, note de La Fabrique de l'industrie, Presses des mines, 2012). Les Allemands redoutaient alors que leur tissu économique diffus, fait de nombreuses entreprises de taille moyenne dispersées sur tout le territoire, traitant avec la banque et l'université locales plutôt qu'avec de grands leaders européens, ne constitue un handicap dans la mondialisation. Leur système semblait provincial et archaïque face aux grands groupes internationaux français capables d'opérer à l'échelle mondiale.

De fait, la tradition centralisée de la France a permis quelques brillants succès dans la gestion de grands programmes technologiques liés à des enjeux de souveraineté – nucléaire, accès à l'espace, aéronautique, défense, transport ferroviaire – et favorisé la constitution de grands acteurs industriels comme EDF, Areva, EADS, Alstom, Thalès ou Safran.

Au-delà de ces entreprises issues des programmes de souveraineté, la France compte un nombre relativement important de grands groupes multinationaux. Ce n'est pas forcément favorable à l'emploi de production en France, car ces sociétés ont intérêt à produire près des marchés en croissance, comme la Chine ou l'Amérique du Sud, ou dans les pays proches des marchés mais où la main-d'œuvre est peu coûteuse (comme Renault en Roumanie et au Maroc). Même si elle ne se traduit pas par une croissance des emplois de production, la prospérité de ces groupes bénéficie aux emplois de conception qui restent en partie localisés en France pour s'appuyer sur des ressources historiques.

Les industriels (et les consommateurs) français ont également profité d'une électricité sensiblement meilleur marché que chez leurs voisins. Cet avantage concernait un peu moins les industries grandes consommatrices d'énergie, dont les concurrents étrangers pouvaient négocier avec leurs fournisseurs des tarifs spécifiques. Il tend par ailleurs à s'éroder avec la dérégulation et l'interconnexion des marchés européens qui homogénéisent les prix. Si le consommateur allemand est prêt à payer cher son électricité, EDF lui en vend volontiers, utilisant pour cela des centrales thermiques plus coûteuses (et plus polluantes) que les centrales hydrauliques et nucléaires qui assurent la plupart du temps la consommation des Français.

Le prix de marché de l'électricité augmente alors pour tous les utilisateurs.

Rappelons enfin que le relatif dynamisme démographique français fait que le problème du vieillissement de la population et du faible taux d'actifs par pensionné se pose avec un peu moins d'acuité que chez nos voisins, notamment allemands, ou que chez les Japonais, et demain les Chinois. Mais il a aussi pour conséquence une arrivée plus massive de jeunes sur le marché du travail.

Chapitre 4 : Est-ce grave ?

La dégradation du solde industriel français, qui entraîne celle de son solde commercial, est un signe inquiétant. Mais est-ce bien grave ? Après tout, un pays en déficit commercial peut le compenser par des afflux de capitaux. De plus, même si les services s'exportent encore peu, ne faut-il pas plutôt miser sur le développement des exportations d'un secteur qui emploie les trois quarts de notre main-d'œuvre, plutôt que sur celles d'une industrie en déclin ? Et dans l'industrie, ne suffit-il pas de se spécialiser dans les secteurs à haute technologie ?

Peut-on vivre durablement à crédit ?

Un déficit commercial doit être compensé par des entrées de capitaux qui le financent. Cela peut prendre deux formes principales : soit l'endettement, c'est-à-dire la vente de titres de dette ou d'autres actifs financiers, soit la vente d'actifs réels (des immeubles à Manhattan, des châteaux et des vignobles en Bourgogne, des usines rentables). Mais cela peut-il durer ? Les États-Unis connaissent depuis plus de vingt ans des déficits courants allant jusqu'à 6 % de leur PIB. Mais ils bénéficient d'une situation particulière, en tant qu'émetteur de la monnaie « internationale » hégémonique, le dollar, et, pour quelques décennies encore, en tant que première puissance économique mondiale. Ils ont eu le privilège (longtemps exclusif mais désormais menacé par l'euro et, demain, le yuan) d'émettre la monnaie utilisée dans le commerce mondial. La croissance du commerce international, plus rapide que celle de l'économie mondiale, a créé un besoin de monnaie internationale. Il en résulte qu'une grande partie des dollars émis par les Américains pour payer leurs importations n'est pas utilisée par les pays qui exportent vers eux pour acheter des biens produits en Amérique, mais est conservée sous forme de placements très liquides (les « liquidités » internationales) par les acteurs économiques globaux et les banques centrales étrangères. Cette situation exceptionnelle, mais pas forcément pérenne, leur est spécifique.

On sait par ailleurs que les déficits américains sont largement financés par la Chine, qui prête volontiers au reste du monde. Cette dernière a choisi, jusqu'à aujourd'hui, un mode de développement tiré par les exportations industrielles. Plutôt que de laisser sa monnaie se réévaluer, elle accumule les dollars provenant de ses excédents commerciaux et les prête aux pays en déficit, notamment aux États-Unis. Longtemps, ses placements furent essentiellement financiers, en particulier l'achat de bons du Trésor américain. Depuis quelques années, le gouvernement chinois oriente ses fonds souverains vers l'acquisition d'actifs réels. La Chine vend donc des produits de consommation

pour acheter la propriété de moyens de production : rachat d'entreprises étrangères, mais aussi de terres agricoles et de gisements de matières premières ou de sources d'énergie, comme les joueurs de Monopoly qui achètent les propriétés de leurs adversaires moins chanceux. Enfin, elle est encore dépendante de certaines technologies occidentales dont elle doit se procurer la maîtrise. Lorsque, dans un avenir vraisemblablement pas si lointain, la Chine n'aura plus besoin des ressources des pays développés, elle préférera probablement consommer le fruit de ses efforts pour permettre un développement du niveau de vie de ses citoyens, plutôt que d'en faire bénéficier des étrangers de moins en moins solvables dont elle n'attendra plus grand chose en termes de technologie. Les pays endettés auprès des acteurs chinois devront donc soit faire défaut, c'est-à-dire refuser de rembourser leurs dettes, soit faire l'effort de passer en excédent commercial pour se désendetter.

Au sein de l'Europe, l'Allemagne prête beaucoup à ses voisins, entre autres parce qu'elle a besoin que leurs remboursements futurs financent ses retraites. Compte tenu de son déclin démographique, elle investit une partie de son épargne dans les projets d'autres pays, européens ou plus lointains. Encore faut-il être convaincu que ceux-ci seront en état d'honorer leur dette, ce qui dans le cas de la Grèce, par exemple, n'est plus le cas.

De plus, la crise a rendu les créanciers méfiants. Les États ont dû voler au secours des banques qui les avaient naguère convaincus de ne pas leur imposer de régulation limitant les risques qu'elles faisaient courir au système économique. Ils l'ont fait en s'endettant eux-mêmes. Or, répétons-le, un pays ne rembourse ses dettes qu'en ayant une balance commerciale bénéficiaire (c'est-à-dire en vendant plus qu'il n'achète) ou en vendant ses actifs.

En conclusion, grâce à la globalisation financière qui permet une large circulation des capitaux entre pays, les déficits commerciaux sont supportables un temps, mais pas indéfiniment. Si l'on s'endette pour financer un déficit commercial, il faut tôt ou tard rembourser, c'est-à-dire revenir à une situation d'excédent commercial.

Comment redresser notre solde commercial ?

La question de fond est donc bien : comment faire pour redresser notre solde commercial, pour augmenter nos exportations et/ou réduire nos importations ? Cela concerne au premier chef l'industrie qui, avec 420 milliards d'euros de ventes à l'étranger, comptait en 2011 pour 78 % de nos exportations, et avec 491 milliards d'euros d'achats de produits étrangers, pour 83 % de nos importations. Mais le déficit commercial français ne peut-il pas être annulé en exportant autre chose que des biens manufacturés, par exemple des services, dont le tourisme ou la finance font partie ?

La distinction agriculture/industrie/services perd ici de sa pertinence. Il faut désormais raisonner en termes de biens et services « nomades », qui s'exportent, et de biens et services « sédentaires », qui ne s'exportent pas ou très peu. L'industrie, au sens classique, produit beaucoup de biens nomades, mais pas seulement. Ainsi, la plupart des matériaux de construction, secteur où les firmes françaises excellent, s'exportent peu au-delà des pays limitrophes. Les firmes d'origine française Lafarge et Saint Gobain, leaders mondiaux dans ces domaines, vont donc produire ces matériaux à l'étranger pour servir des marchés locaux. Il en est de même pour l'électricité, laquelle ne se stockant pas peut d'ailleurs être considérée comme un service, ou pour la fourniture d'eau potable et d'assainissement, qui sont également des secteurs dans lesquels les entreprises françaises sont très performantes. Mais il ne faut pas compter sur eux pour augmenter les exportations industrielles françaises : ils produisent des biens sédentaires.

À l'inverse, le tourisme s'exporte, ainsi que certains services financiers ou d'autres services divers, de plus en plus nombreux, qui peuvent être rendus *via* internet. Les biens agricoles s'exportent également. Il est vrai qu'aujourd'hui, dans les pays riches, l'agriculture tend à devenir une industrie.

L'enjeu n'est donc pas le développement du secteur secondaire et de l'industrie manufacturière en soi, encore moins le maintien sur le territoire français d'industries du passé, mais la production compétitive de biens et services exportables, donc « nomades », pour équilibrer nos besoins d'importation. Jeux vidéo, tourisme, services à distance en font partie, aussi bien que les biens manufacturés et agricoles.

Cependant, gardons-nous du mythe de la « société post industrielle ».

Le mythe de la société post-industrielle

Après le premier choc pétrolier (1973) et ses effets ravageurs sur la balance commerciale, la France créait en 1974 l'Agence pour les économies d'énergie (AEE, devenue Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie – ADEME – en 1990) avec pour slogan : « On n'a pas de pétrole, mais on a des idées ». Ces idées devaient nous permettre d'économiser l'énergie et de chasser le « gaspi ». Mais on comprit vite que de bonnes idées permettraient aussi de compenser l'achat de pétrole par la vente de biens et de services attractifs, avec un très fort contenu de « matière grise ».

À l'aube du *xx*^e siècle, certains imaginaient une spécialisation internationale du travail conduisant les pays les plus développés à vendre leurs capacités de

conception et des services à très haute valeur ajoutée aux ateliers du monde, en échange des produits dont ils avaient besoin. L'histoire n'abondait-elle pas d'exemples d'États ayant fondé leur prospérité sur le commerce et la maîtrise des échanges de biens produits ailleurs et consommés dans le monde entier ? Sans remonter jusqu'à Gênes, Venise ou Amsterdam (cf. chapitre 1), la seconde moitié du *xx*^e siècle a vu diverses nations s'épuiser à financer des chantiers navals déficitaires, tandis que des armateurs grecs avisés prospéraient en utilisant des bateaux achetés bon marché grâce aux surcapacités mondiales. Plus récemment, le Royaume-Uni laissait s'étioler son industrie avec une certaine indifférence, persuadé que sa prospérité viendrait des services vendus au monde entier par les financiers de la City de Londres et, peut-être, de quelques biotechnologies issues de ses meilleures universités. Il est cependant important de noter que cette image de pays désindustrialisé donnée par l'Angleterre est issue du contraste avec la puissance passée de l'industrie chez ce pionnier de la révolution industrielle, mais que le poids de ce secteur dans le PIB britannique reste supérieur à ce qu'il est en France. Chez nous, en 2001, le président d'Alcatel, Serge Tchuruk, enthousiasmait ses actionnaires avec son concept d'entreprise sans usine (*fabless*) qui conçoit les produits, fait fabriquer ailleurs et commercialise, à l'image de Nike, par exemple.

Ce raisonnement suppose que les exportations de services puissent compenser nos besoins en énergie et en produits manufacturés ailleurs. Ainsi, au début des années 1980, le solde très négatif des échanges de biens manufacturés français avec un Japon conquérant était plus que couvert par le produit des licences de notre savoir-faire de retraitement de combustible nucléaire ! Mais en dehors de cette exception ponctuelle – petite consolation à une époque où notre compétitivité souffrait et où la balance commerciale dans son ensemble atteignait le déficit alors jugé abyssal de 30 milliards d'euros –, un tel scénario est irréaliste, pour plusieurs raisons.

Des services qui ne pèsent pas encore beaucoup dans le commerce mondial

Les exportations de services restent limitées en valeur, même dans les pays développés qui se sont spécialisés dans ce domaine. Selon une analyse du CEPII, un centre de recherche français dans le domaine de l'économie internationale, elles ne représentaient en 2007 que 20 % du commerce mondial, contre 68 % pour les biens manufacturés et 13 % pour les produits primaires (minerais, pétrole, gaz naturel, produits agricoles non transformés...) (cf. encadré). Entre 1995 et 2007, les exportations de services croissent au même rythme que le commerce mondial, et conservent donc leur part relative.

Les services dans le commerce mondial

« Les échanges de biens manufacturés, de services et de biens primaires représentaient respectivement 68 %, 20 % et 13 % du commerce mondial en 2007 [...]. L'industrie reste donc le secteur de prédilection du commerce entre les nations, même si sa part a reculé de trois points depuis 1995, sous l'effet notamment de l'évolution des prix relatifs : renchérissement des produits primaires et baisse des prix dans certaines branches manufacturières (électronique, textile...).

Pris globalement, les échanges de services ont connu un rythme de croissance identique à celui de l'ensemble du commerce mondial (+ 8,5 % par an en valeur) et ont donc maintenu leur part.

Toutefois, la nature des services échangés s'est profondément modifiée grâce aux innovations technologiques. La numérisation systématique de l'information a induit de nouvelles formes de production et de consommation. Certains services, qui jusqu'alors ne pouvaient pas techniquement être échangés, ont pris une part importante dans le commerce mondial.

Il s'agit de ce que les nomenclatures internationales regroupent sous l'appellation « autres services » pour les distinguer du transport de marchandises et des voyages (essentiellement tourisme). Ces services constituent désormais plus de la moitié des échanges du secteur tertiaire. Leur croissance est largement supérieure à celle des échanges internationaux : + 24 % par an de 1995 à 2007 pour les services d'informatique et d'information, + 16 % pour les services financiers, + 11 % pour les services d'assurance, + 10 % pour les redevances et les droits de licence, les services de communication et les services culturels. »

Source : CEPII, La Lettre du CEPII, n° 317, décembre 2011.

En France, l'ensemble des exportations (ou importations) de services marchands représente entre 30 et 35 milliards d'euros (avec des soldes de signe variable selon les années, inférieurs à 3 milliards d'euros), tandis que le total des échanges de biens et services (importations ou exportations) est de l'ordre de 500 milliards d'euros et que nos importations de pétrole ont coûté plus de 50 milliards d'euros en 2011.

Il est donc certes nécessaire de gagner en compétitivité et d'innover dans les services nomades, particulièrement dans ceux dont le commerce croît rapidement : les services d'informatique et d'information, financiers, d'assurance, de communication et culturels. Également, bien sûr, dans le secteur où la France possède un solide avantage comparatif : le tourisme. Mais ce serait insuffisant pour couvrir notre besoin d'importations de produits primaires, en particulier l'énergie, et notre déficit croissant en biens manufacturés.

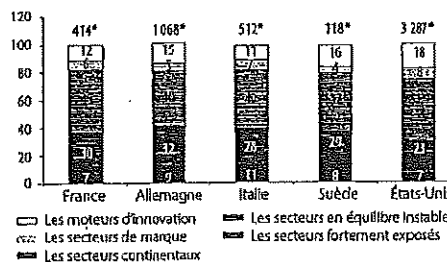
Le salut est-il dans le luxe, le « design » et le « High Tech » ?

Sans aller jusqu'à vouloir se spécialiser uniquement dans les exportations de « bonnes idées », la stratégie dite de Lisbonne, adoptée par les États membres de l'Union européenne en mars 2000, proposait que les pays européens développent leur économie dans les dix prochaines années en se fondant sur les « industries de la connaissance », (biotechnologies, informatique, communication, conception, culture...) dont le périmètre est plus large que celui des seuls « services exportables à haute valeur ajoutée ». Exceler dans ces industries est certes indispensable pour conserver son rang parmi les pays les plus riches, mais exporter ces produits sera-t-il suffisant pour permettre d'importer tout ce dont la France a besoin ? Une étude du McKinsey Global Institute montre clairement que cela ne sera pas le cas (cf. encadré). Se spécialiser uniquement dans le « High Tech » (High Technology, haute technologie) et les marques n'est donc pas plus une solution que de se focaliser exclusivement sur les « idées ».

Le High Tech et les marques dans l'industrie française

Une étude de 2011 du McKinsey Global Institute décompose les emplois dans l'industrie américaine, allemande, britannique, française, suédoise, en cinq grandes familles.

Les grands secteurs industriels en France, Allemagne, Italie, Suède et aux États-Unis (en %)



* Valeur ajoutée, en milliards de dollars, 2008.

Source : World Industry Service Navigator by Global Insight, analyse McKinsey.

1) Les secteurs « moteurs d'innovation » (aéronautique, énergie, pharmacie, électronique) ne représentent que 12 % de la valeur ajoutée industrielle en France, 15 % en Allemagne, 18 % aux États-Unis.

2) Si l'on ajoute les secteurs dits de « marque » (mode, luxe, parfum, produits du terroir, etc.), cela représente 18 % de la valeur ajoutée industrielle en France, mais 26 % aux États Unis.

Ces deux premiers secteurs sont fortement exportateurs dans ces cinq pays.

3) Viennent ensuite les secteurs dits « continentaux » (bols, papier, ciment, chimie, matériaux de construction). Ce sont des secteurs certes industriels, mais on l'a vu, sédentaires ou qui exportent peu. Ils représentent entre 40 et 45 % de la valeur ajoutée industrielle dans les cinq pays étudiés.

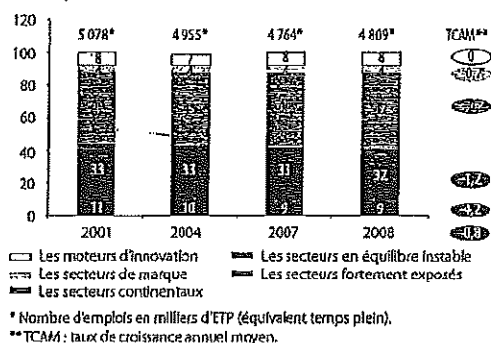
4) Les secteurs « en équilibre instable » (automobile, mécanique, acier) représentent encore 30 % de valeur ajoutée industrielle en France.

5) Enfin, les secteurs «fortement exposés» à la concurrence internationale (textiles, habillement, jouets, équipement des ménages, chantiers navals) ne représentent plus que 7% de valeur ajoutée industrielle en France.

Si ces deux derniers secteurs, totalisant 37% de la valeur ajoutée industrielle en France, venaient à s'effondrer, les secteurs «moteurs d'innovation» et de «marque» devraient connaître une croissance au moins deux fois plus rapide que le déclin des secteurs exposés, pour que leurs exportations fussent à compenser l'effondrement des premiers.

Ce scénario est peu vraisemblable, comme en témoigne le graphique suivant : en France, depuis 2001, la part des secteurs 1 et 2 dans l'emploi industriel ne fait que se maintenir, tandis que s'érode le nombre des emplois dans les secteurs 4 et 5.

Des secteurs inégalement touchés par la décroissance de l'emploi (en %, France, 2001-2009)



Il n'existe plus de bastions inexpugnables

De plus, une division du travail entre les pays concepteurs intellectuels et les pays fabricants laborieux, ou entre les nations «High Tech + Champagne» et celles «Low Tech» ne peut être pérenne. Les pays émergents, au sein desquels l'industrie se développe rapidement, investissent dans leur système d'enseignement et de recherche et deviennent vite innovants. Le Japon, les «tigres asiatiques» (Corée du Sud, Taiwan, Hong-Kong, Singapour) et maintenant la Chine, qui se sont d'abord développés grâce à des technologies importées, ont promptement construit leurs propres capacités de recherche et de formation.

La Chine, le Brésil, puis l'Inde et les autres grands pays émergents n'auront bientôt plus besoin de nous pour innover et concevoir d'excellents produits.

L'industrie reste le cœur de la croissance, y compris de la croissance «verte»

Plus généralement, le faire, le savoir-faire et le savoir ne peuvent pas, à terme, rester déconnectés : les procédés sont développés et perfectionnés près des usines et les nouveaux produits sont conçus au contact des clients. Une grande partie de l'innovation est réalisée là où se situe l'industrie. Il est difficile, sinon impossible, de rester de bons innovateurs si l'on ne sait plus rien fabriquer.

Le «hardware» est indissociable du «software». Les activités industrielles, au sens large, reposent sur la coordination en réseaux d'acteurs nombreux (sous-traitants, prestataires de services), de chaînes de valeur complexes, de compétences multiples où le retour d'expérience et l'innovation «incrémentale» jouent un rôle essentiel. Elles sont constituées de la coordination d'activités productives de biens, donc industrielles au sens strict, mais aussi de services. De ce point de vue, sont industrielles la production d'avions, mais également le cinéma, le jeu vidéo, la finance (on parle «d'industrie de la finance» et «d'ingénieurs financiers»). C'est un système. Dans un tel système, la perte des chaînes de «hardware» innovantes entraîne en général celle du reste.

En d'autres termes, l'innovation dans les services dépend étroitement de celle dans les biens d'équipement, car il n'existe pas de fourniture de services qui ne s'appuie sur une base matérielle en transformation permanente. Dans le secteur de la santé, par exemple, pour opérer un malade, on a certes besoin des talents du chirurgien, de l'anesthésiste et des infirmiers – qui peuvent être considérés comme de talentueux «artisans», prestataires de «services de santé» à la personne –, mais aussi de matériel médical et de médicaments, biens «industriels» qui font l'objet d'une innovation technique continue. Quand on passe une semaine de vacances dans un club, on achète un «service», mais on utilise aussi des biens matériels (un avion, des véhicules, des ordinateurs, des skis nautiques, etc.). Un abonnement à Internet suppose pour fonctionner l'existence de réseaux de câbles en cuivre et en fibre optique, ainsi que des ordinateurs pour faire circuler les données. Même si statistiquement sa part dans l'emploi et la valeur ajoutée diminue, l'industrie reste donc au cœur de la croissance.

C'est vrai en particulier dans le domaine de la «croissance verte», dont l'Europe (mais aussi la Chine) se verrait bien prendre le leadership mondial. Soucieuse de préserver le capital naturel, la croissance verte repose pour l'essentiel sur l'industrie, ou plutôt un ensemble d'industries et de services étroitement associés. C'est le cas de la production d'énergies renouvelables (solaire, éolien) ou non carbonées (nucléaire), des véhicules électriques et des transports collectifs urbains, de la rénovation thermique des bâtiments existants et de la construction de bâtiments autonomes en énergie.

En conclusion, une «société post-industrielle», d'une part connaîtrait une croissance «molle», puisque l'industrie reste au cœur de l'innovation et de la croissance, d'autre part aurait une balance commerciale durablement déficitaire et s'endetterait vis-à-vis du reste du monde, jusqu'à la banqueroute finale.

Des nomades très riches, mais peu nombreux, et une masse de sédentaires paupérisés ?

Imaginons cependant qu'un pays parvienne à équilibrer ses échanges uniquement avec des services à haute valeur ajoutée, des produits de luxe et quelques biens de très haute technologie. La population des créateurs de biens et services nomades (les innovateurs, les créatifs, les amateurs, les *traders* ou les réalisateurs et producteurs de films...), qui assurerait un solde commercial équilibré, serait ainsi peu nombreuse et très qualifiée (nous les appelons les « nomades » dans ce qui suit, par extension du fait que ce sont leurs productions qui le sont et même s'ils ne quittent pas les quartiers riches de la capitale). Les producteurs de biens et services locaux sédentaires (que nous nommons les « sédentaires »), quant à eux, devraient vendre à « leurs nomades » locaux de quoi payer les produits nomades – en partie importés – qu'ils consomment. Or le volume de biens sédentaires dont ont besoin les « nomades » d'un pays est nécessairement limité. Une société composée d'un petit groupe de « nomades » très qualifiés, toujours moins nombreux mais de plus en plus riches car compétitifs dans l'économie globale, et d'une importante masse croissante de « sédentaires » cantonnés à la fourniture de biens et services locaux aux premiers (et à eux-mêmes) serait par conséquent de plus en plus inégalitaire, ce qui finit toujours par avoir un coût et par entraver l'innovation et la compétitivité.

Cette tendance s'affirme cependant dans la plupart des pays développés, même dans ceux qui, comme l'Allemagne, conservent une industrie capable de dégager des excédents extérieurs. Des travaux récents (P.-N. Giraud, *La Mondialisation. Émergences et fragmentations*, Éditions Sciences humaines, réédition mai 2012) illustrent ce mouvement. Même en Allemagne, le nombre relatif des « nomades » diminue par rapport à celui des « sédentaires », et ils s'enrichissent plus vite que ces derniers. En conséquence, l'inégalité entre les deux groupes s'accroît (cf. encadré).

Nomades et sédentaires en France et en Allemagne : les évolutions en cours

La comptabilité nationale ne fournit pas directement le nombre des emplois nomades et sédentaires d'un territoire. Dans les calculs présentés par le tableau ci-dessous, est considéré comme nomade un secteur dont l'ouverture au commerce international (classiquement mesurée par le ratio « exportations + importations / 2 x valeur ajoutée ») est supérieure à 12%. Pour l'essentiel, il s'agit des secteurs de l'industrie manufacturière, auxquels s'ajoutent l'agriculture, la forêt et la pêche. Ces chiffres minorent, par conséquent, le nombre d'emplois nomades. N'y sont pas comptés, par exemple, les emplois liés au tourisme dans l'hôtellerie, ni dans les autres services expor-

tables. Rappelons cependant que les services ne représentent que 20% des exportations mondiales et que les exportations de services de la France, qui sont de l'ordre de 35 milliards d'euros, ne représentent pas plus de 3% de la valeur ajoutée du secteur. Il est, de toute façon, en soi très significatif de constater les évolutions dans ces secteurs « nomades » par excellence que sont les secteurs agricoles et industriels produisant des biens et services exportables (hors bâtiment, travaux publics, production et fourniture d'électricité, d'eau, etc., qui sont des secteurs industriels « sédentaires »).

Les chiffres du tableau de la page suivante donnent une image impressionnante de la « désindustrialisation » de la France, mais aussi, contrairement à une idée reçue, de l'Allemagne. Certes, l'Allemagne comptait en 1991, et conservait en 2007-2008, nettement plus d'emplois nomades agricoles et industriels (en pourcentage) que la France. Mais le rythme d'érosion de ces emplois est le même dans les deux pays. En respectivement vingt-six et vingt-sept années, les deux pays ont perdu 30% de leurs emplois nomades. Ils ne représentent plus que 15% du total des emplois en France, mais 21% en Allemagne.

Dans les deux pays, un important « déversement » des emplois du secteur nomade dans le secteur sédentaire a donc eu lieu, particulièrement en France où l'emploi total a plus augmenté qu'en Allemagne (+ 12% contre + 4%).

Une estimation des emplois nomades et sédentaires en France et en Allemagne

| | France | 1991 | 2007 | Évolution 2007/1991 |
|---------------------------------|------------|------|------------|---------------------|
| <i>Emplois</i> | | | | |
| Nomades | 5 560 410 | | 3 904 819 | -30% |
| Sédentaires | 17 302 474 | | 21 800 626 | +26% |
| Total | 22 862 884 | | 25 705 445 | +12% |
| Nomades/Total | 24% | | 15% | -38% |
| <i>Salaires moyens en euros</i> | | | | |
| Nomades | 15 219 | | 27 977 | +84% |
| Sédentaires | 18 336 | | 28 129 | +53% |
| Nomades/Sédentaires en % | 83% | | 99% | +19% |
| <hr/> | | | | |
| | Allemagne | 1991 | 2008 | Évolution 2008/1991 |

| | | | | |
|---------------------------------|------------|--|------------|------|
| <i>Emplois</i> | | | | |
| Nomades | 12 171 000 | | 8 535 000 | -30% |
| Sédentaires | 26 450 000 | | 31 741 000 | +20% |
| Total | 38 621 000 | | 40 276 000 | +4% |
| Nomades/Total | 32% | | 21% | -33% |
| <i>Salaires moyens en euros</i> | | | | |
| Nomades | 19 554 | | 33 346 | +71% |
| Sédentaires | 17 134 | | 22 336 | +30% |
| Nomades/Sédentaires en % | 114% | | 149% | +31% |

Source : OCDE, Stan Data Base. Traitement : Pierre-Noël Giraud et Franck Lirio.

Il apparaît aussi clairement que les « nomades » d'Allemagne réussissent à se vendre nettement mieux sur le marché mondial que les Français (33,3 k€/an contre 28 k€/an en moyenne en 2007-2008), et de plus en plus cher : en vingt-sept ans, le ratio des salaires moyens entre nomades et sédentaires a augmenté de 19 % en France contre 31 % en Allemagne. La baisse du nombre relatif de nomades a donc eu pour conséquence que l'inégalité entre nomades et sédentaires s'est accrue dans les deux pays, particulièrement en Allemagne.

On vérifie enfin que les salaires des emplois nomades (et des sédentaires) ont augmenté plus vite en France qu'en Allemagne sur la période, ce qui pose à la France des problèmes de compétitivité relative par rapport à l'Allemagne.

En conclusion, seuls de tout petits territoires, dotés d'un bon *hinterland* (c'est-à-dire de grands voisins qui achètent massivement leurs services nomades), parviennent à vivre « hors sol industriel » (Singapour, Luxembourg, Monaco, le Vatican). Ou alors, l'autre scénario est celui d'un développement « à l'indienne », par îlots de nomades performants et riches plongés dans un océan de pauvreté, au risque de détruire la cohésion sociale. C'est un devenir possible pour les États-Unis

Préserver son patrimoine technique et son capital humain

L'industrie se développe grâce à un territoire fertile (main-d'œuvre qualifiée, organismes de formation, capacité d'innovation, infrastructures matérielles et immatérielles, institutions efficaces et respectées, confiance) qu'elle contribue à entretenir. Laisser disparaître l'industrie et tout le système qu'elle irrigue entraînerait la perte d'un capital humain et social longuement accumulé. Si cette perte n'est pas en théorie irréversible, ce capital sera très long et coûteux à reconstituer, lorsque les conditions de la compétition internationale auront changé et justifieront à nouveau la présence de cette industrie en Europe.

En effet, pour des raisons déjà évoquées, les pays émergents s'orienteront à terme vers un développement plus aut centré : ils disposent des marchés les plus dynamiques et ils maîtriseront les compétences et technologies nécessaires. Nous vendre leurs produits sera moins intéressant pour eux et de surcroît moins facile, puisqu'entre temps leur enrichissement aura émoussé leur avantage de coût. Il sera alors possible à la France de relancer son outil de production... si toutefois elle a su le préserver.

La situation actuelle de la France est comparable à celle de ces entreprises qui, face à une chute de leurs commandes, ont le choix entre deux solutions : soit tenter de conserver leur personnel pour être prêtes à

redémarrer à la première embelle, soit réduire leurs coûts par un plan social mais risquer de se trouver hors d'état de répondre à la demande le jour où celle-ci repart.

En laissant dépérir son tissu industriel, la France, comme aujourd'hui la Grèce, sera un pays en « redéveloppement ». Si elle parvient à le préserver, à l'aider à traverser la crise, à accompagner ses mutations, à former la main-d'œuvre pour faciliter les redéploiements nécessaires, elle pourra rebondir.

Puisqu'un État ne peut durablement s'endetter, et qu'un pays sans matières premières ni sources d'énergie disponibles en quantité suffisante ne peut pas asseoir sa prospérité sur les seuls services, évitons de passer de l'illusion post-industrielle à une régression pré-industrielle.

[...]

Chapitre 6 : Que peuvent faire les industriels ?

L'actualité est riche en débats portant sur les politiques publiques en faveur du redressement industriel et le rôle des pouvoirs publics, mais la prospérité durable de l'industrie dépend avant tout des industriels et de leur environnement direct. Beaucoup des handicaps de l'industrie française peuvent être surmontés par des actions volontaristes au sein des entreprises elles-mêmes. En témoignent les expériences de sociétés qui réussissent très bien en France malgré la crise et des caractéristiques nationales défavorables.

L'indispensable montée en gamme

Le défi de la compétitivité est clair. Il faut faire mieux ou moins cher que ses concurrents (ou les deux).

Faire mieux, c'est, par exemple, proposer un produit innovant, qui répond mieux aux attentes des consommateurs, voire parfois leur proposer ce qu'ils n'attendaient pas, comme Google avec les moteurs de recherche et indexeurs du web, Apple avec les smartphones, Facebook avec les réseaux sociaux, Celectis avec la possibilité de « copier-coller » un morceau d'ADN, 3M avec le Post-it, Z3andMe avec la carte génétique personnelle disponible pour chaque individu, les dispositifs de navigation utilisant le signal GPS... Cela peut consister aussi à ajouter des services à un produit (l'assurance, le financement, la maintenance d'une voiture ; la livraison de courses à domicile...) ou parfois à concevoir ce produit de telle façon que certains services seront superflus (comme les meubles Ikea conçus pour pouvoir être assemblés par l'utilisateur lui-même). Faire mieux peut aussi passer par la réalisation « sur mesure » et l'adaptation aux besoins spécifiques du client, facilitées par la proximité physique entre le producteur et le consommateur.

Faire moins cher, c'est parfois possible dans les pays où le coût du travail est élevé, notamment lorsque la main-d'œuvre directe – celle qui réalise concrètement le produit – ne représente qu'une part modeste de la valeur ajoutée. Dans beaucoup d'entreprises industrielles, notamment celles qui assemblent de nombreux composants achetés à différents fournisseurs, cette part est effectivement inférieure à 10 %. Or, une organisation efficace de la production et de la distribution peut souvent engendrer des économies plus importantes. Les composants aux fonctionnalités banales seront peut-être achetés à l'étranger, s'il n'y a pas de producteur local compétitif, et leur transport ne coûte pas plus cher que celui des produits assemblés, du moins tant que le pays qui produit le composant ou la matière première n'en limite pas l'exportation, comme l'a fait la Chine pour les « terres rares » (métaux utilisés dans la fabrication de produits de haute technologie). L'achat de services à l'industrie peut être plus pénalisant lorsque ceux-ci doivent être produits localement (comme l'entretien des bâtiments

de l'entreprise). Ainsi par exemple, pour les industriels allemands, le moindre coût de la main-d'œuvre dans les services (y compris les services à l'industrie) peut constituer un atout par rapport à leurs homologues français, plus que le coût de la main-d'œuvre de l'industrie, qui est à peu près équivalent.

Monter en gamme par la valeur du produit ou une meilleure maîtrise des coûts de production et de distribution nécessite une main-d'œuvre qualifiée, tant dans l'entreprise que dans son environnement, et un climat de coopération permettant de mobiliser tous les talents.

Le témoignage de Didier Miraton, directeur général de Pierre Fabre, ancien cogérant de Michelin

« En perfectionnant les procédés, on parvient à réduire fortement les coûts de production. Aujourd'hui, les coûts logistiques intercontinentaux sont tels que produire en Europe, avec des équipements conçus pour être extrêmement flexibles, est compétitif par rapport aux importations, même avec des différences de coûts salariaux importants. »

Source : Didier Miraton, « Comment Michelin a ouvert son innovation », Journal de l'École de Paris du management n° 99.

Former une main-d'œuvre qualifiée

Nous avons vu que les industriels français misent trop peu sur la formation initiale et continue de leurs salariés.

Beaucoup d'entreprises, quelle que soit leur taille, se plaignent de leur difficulté à recruter de bons employés. Elles gagneraient souvent à mieux se faire connaître du grand public et de leur environnement. Par exemple, accueillir des visites de groupes scolaires, des stages d'élèves ou d'enseignants, permet à chacun de connaître et de mieux apprécier la réalité de l'industrie et des débouchés qu'elle offre.

Par ailleurs, les centres de formation professionnelle sont trop souvent éloignés à la fois des centres-villes, des filières d'enseignement général et technique et des entreprises, cumulant ainsi toutes les relégations. Il existe pourtant d'intéressantes exceptions, comme le lycée Airbus à Toulouse ou le lycée des métiers de l'automobile à Montbéliard. L'entreprise Airbus est fortement engagée dans le fonctionnement du premier, ce qui valorise la filière. Ensuite, certains de ses cadres s'impliquent dans la formation. Enfin, l'entreprise forme plus d'élèves que ce que requièrent ses propres besoins, participant ainsi à la montée en gamme des fournisseurs qui embauchent volontiers les diplômés.

Le lycée Airbus de Toulouse : une réussite exceptionnelle

Le lycée Airbus est un lycée professionnel privé des métiers de l'aéronautique, sous contrat avec l'Éducation nationale. Il forme depuis 1949 des agents de fabrication (mécaniciens des systèmes cellule ou des systèmes avioniques, techniciens d'usinage ou de chaudronnerie industrielle), ainsi que des techniciens depuis 2007. Il est installé sur le site de production de Saint-Éloi, forme 400 élèves par an, emploie 38 professeurs, dont 13 de l'Éducation nationale et 25 salariés d'Airbus (dont le directeur). Il est équipé de machines modernes du même type que celles utilisées dans l'usine d'Airbus. Les élèves sont recrutés en fin de troisième après une évaluation des prérequis scolaires, de leur dextérité manuelle et de leur motivation. L'année de terminale et les deux années de brevet de technicien supérieur (BTS) se font en apprentissage (chez Airbus ou dans les entreprises partenaires). Les élèves de BTS passent huit semaines en immersion dans une usine anglaise ou allemande du groupe, mais une sensibilisation interculturelle est organisée dès la classe de première. Au-delà de l'apprentissage d'un métier, de multiples activités sportives et extra-scolaires et un tutorat personnalisé permettent de transmettre des valeurs, des attitudes et les concepts du *lean manufacturing* (techniques de production sans gaspillage de ressources, ou « au plus juste»). Éléves et apprentis partagent la cantine des compagnons (employés d'Airbus). Le lycée obtient 99 % de réussite aux examens. La scolarité est gratuite, financée par la taxe d'apprentissage et des aides de la région, de l'Éducation nationale (salaire des professeurs) et d'Airbus. Le coût assez élevé (compétences, machines et équipements mis à disposition) dissuade toutefois certaines entreprises qui envisagent de transposer cette expérience.

Cette formation satisfait à la fois les élèves, qui s'insèrent facilement dans les entreprises du secteur aéronautique, et l'encadrement d'Airbus. 95 % des élèves étaient jadis embauchés par Airbus, mais depuis quelques années, le lycée les encourage à travailler aussi chez les sous-traitants. Il participe ainsi à la montée en qualification de l'ensemble de la filière.

Nous remercions Thierry Pardessus, directeur de l'Innovation chez Airbus, pour les informations collectées pour La Fabrique de l'Industrie.

De telles expériences sont encore trop rares en France, mais indiquent une direction prometteuse. Alors qu'en Allemagne, des entreprises comme Volkswagen créent des centres de formation internes, voient comme un privilège de pouvoir proposer un emploi aux meilleurs et de laisser les autres travailler chez leurs fournisseurs, voire chez leurs concurrents, les employeurs français cherchent à mettre en place des systèmes de compensation lorsqu'une entreprise a contribué à la formation d'un étudiant qui choisit ensuite de travailler chez un concurrent (cf. « Un nouveau pacte social pour une industrie compétitive », UIMM, février 2012).

La formation par l'apprentissage peut également être développée. Aujourd'hui, 40 % d'une classe d'âge passe par cette voie en Allemagne, contre seulement 6 % en France.

En prenant exemple sur leurs consœurs suisses ou allemandes, les entreprises françaises peuvent aussi s'impliquer beaucoup plus pour offrir des opportunités de formation et de promotion à leurs ouvriers et à leurs techniciens. D'une part, ceci permettrait à une partie de l'encadrement de mieux connaître les métiers de l'entreprise et ses processus de production. D'autre part, cela contribuerait à mettre en place une meilleure cohésion au sein de l'entreprise. Poursuivie avec constance, une telle politique confère à l'entreprise une plus grande attractivité. En effet, savoir qu'on peut entrer au bas de l'échelle d'une société et y faire carrière est un élément très positif pour attirer les jeunes.

Une main-d'œuvre directe plus motivée, une partie de l'encadrement plus au fait des contraintes de la production et plus proche des opérateurs permettent, par ailleurs, une plus grande délégation des tâches et un moindre contrôle des employés par la hiérarchie, donc à terme une réduction du ratio d'encadrement et une meilleure rentabilité.

Cette implication beaucoup plus importante de l'entreprise dans la formation est d'autant plus nécessaire que la montée en gamme de l'industrie amplifiera la destruction massive d'emplois faiblement qualifiés et le besoin croissant de travail qualifié. Une étude prospective du McKinsey Global Institute (*L'emploi en France 2020, cinq priorités d'action d'ici 2020*, mai 2012) indique que le plein emploi est possible en France en 2020, mais qu'il manquera environ 2,2 millions de travailleurs qualifiés (bac et plus), tandis que 2,3 millions de travailleurs trop peu qualifiés (en deçà du bac) auront du mal à trouver du travail. C'est un défi immense pour notre système public d'éducation et d'enseignement supérieur.

Promouvoir un dialogue social constructif

La qualité du dialogue social dépend à la fois des employeurs et des employés, ou de leurs représentants. Les industriels français font face à des syndicats morcelés, à la représentativité discutée, quand leurs homologues allemands ou suédois dialoguent avec un syndicat national de branche, puissant et organisé, soucieux à la fois de la croissance des entreprises et d'une répartition des richesses créées favorable aux employés.

On constate pourtant que, dans le contexte français, certaines entreprises ont su promouvoir un dialogue social constructif. Cela peut être dû à une représentation des salariés dans leur actionnariat et au sein de leurs instances de gouvernance comme chez Essilor.

Le rapport Gallois, *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française* (2012), propose que les grandes entreprises mettent en place une *Mitbestimmung* (codétermination) à l'allemande, consistant à faire entrer des salariés dans leurs conseils d'administration. L'expérience de la SNCF, qui jouit déjà de ce dispositif, montre que les représentants exercent leur mandat avec une totale loyauté et observent la même discrétion que les autres administrateurs à propos des débats confidentiels des instances de gouvernance de l'entreprise.

Au niveau des branches et des entreprises, ou à l'échelle nationale, représentants des employeurs et des syndicats d'employés devraient négocier le nécessaire *aggiornamento* d'un pacte social établi à la Libération et devenu inadapté. Il est judicieux de trouver des marges de flexibilité pour qu'une entreprise en sous-charge puisse éviter de licencier si son activité présente de bonnes perspectives à terme. Dans ce contexte, l'accord du 11 janvier 2013 sur la sécurisation de l'emploi propose des avancées importantes (cf. encadré). Beaucoup d'entreprises allemandes ont conservé leur personnel pendant la crise et ont ainsi pu rebondir rapidement quand la conjoncture s'est éclaircie. Certaines entreprises françaises ont fait de même, comme Poclairn Hydraulics, dans un contexte réglementaire moins favorable, grâce à un accord local avec les salariés.

Vers une flexibilité à la française ?

Qualifié par certains d'historique, l'accord sur la sécurisation de l'emploi, conclu après trois mois de négociation entre les partenaires sociaux le 11 janvier 2013, va modifier le droit du travail. Il octroie à la fois plus de flexibilité aux entreprises et plus de droits aux salariés amenés à changer d'employeur.

Les entreprises ont ainsi la possibilité de négocier des « accords de maintien de l'emploi », permettant pour une durée maximale de deux ans de modifier à la fois les rémunérations et le temps de travail. En échange, l'employeur s'engage à ne pas licencier. Les entreprises bénéficient également d'une plus grande sécurité juridique en cas de licenciement : par exemple, limitation de la durée de recours à deux ans (contre cinq ans aujourd'hui), indemnité forfaitaire calculée en fonction de l'ancienneté permettant de mettre fin au litige.

L'accord offre au salarié un « droit rechargeable à l'assurance chômage ». Ainsi, en cas de reprise d'emploi, le salarié conserve le reliquat de son temps de droit à indemnisation non utilisé. La généralisation de la couverture complémentaire des frais de santé « portable » d'un emploi à l'autre, tout comme les droits à la formation associés aux nouveaux comptes individuels de formation sont aussi prévus. Les contrats à durée déterminée (CDD) sont taxés (c'est-à-dire les cotisations d'assurance chômage de ces contrats sont majorées), tandis que l'embauche d'un jeune de moins de 26 ans en contrat à durée indétermi-

née (CDI) bénéficie de trois mois d'exonération des charges patronales d'assurance chômage (quatre mois pour les entreprises de plus de 50 salariés). Par ailleurs, les entreprises de plus de 10 000 salariés dans le monde (ou 5 000 en France) doivent inclure des représentants des salariés au sein du conseil d'administration.

En échange de la souplesse demandée aux salariés (annualisation du temps de travail donnant des marges d'adaptation à la charge de production), les employeurs pourraient limiter leur recours aux contrats dits « atypiques » (CDD, intérim), mais qui le sont malheureusement de moins en moins.

Si les entreprises s'investissent plus dans la formation, en leur sein comme à l'extérieur, les périodes de sous-charge prévisible et de chômage partiel pourraient être l'occasion d'organiser des formations qualifiantes au moment où la présence du salarié n'est pas nécessaire.

Investir dans l'innovation, la qualité et la productivité

Les entreprises de haute technologie en France investissent dans la recherche déjà autant que leurs homologues étrangères (cf. chapitre 3). Leur préoccupation est surtout d'obtenir un maximum de retour sur cet investissement, notamment en recourant à l'innovation ouverte permettant de profiter des compétences de nombreux partenaires, et d'étendre suffisamment leur marché mondial (au besoin grâce à des alliances) pour amortir le coût de cet effort de recherche.

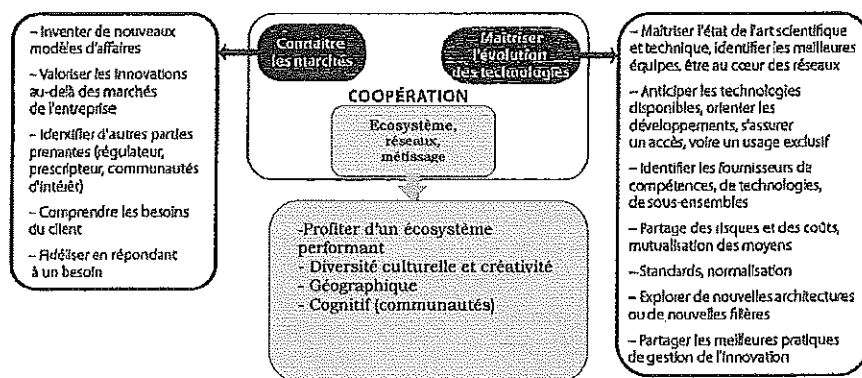
Pour beaucoup d'entreprises des secteurs de basse ou moyenne technologie, l'innovation passe par l'incorporation d'équipements modernes (automatisation, robotique, systèmes d'information) et la capacité des salariés à bien les utiliser. Il existe également d'importants gisements au niveau des innovations organisationnelles et managériales, telles que les pratiques « lean » visant à éliminer les gaspillages de ressources, la maîtrise des procédés, la qualité de production et de service, le marketing stratégique, les pratiques de vente ou de gestion des relations avec les clients.

Le rapport Gallois rappelle (p. 11) que seulement 34 500 robots industriels, avec une moyenne d'âge élevée, sont en service en France, contre 62 000 en Italie et 150 000 en Allemagne.

Promouvoir un « capital patient »

Investir dans la montée en gamme se fait souvent au détriment de la rentabilité immédiate de l'entreprise. Une économie trop financiarisée, dans laquelle les actionnaires exigent un retour financier rapide, y semble moins encline – en dehors des secteurs de haute technologie à très haut rendement

Les multiples coopérations de l'entreprise innovante



Ce graphique illustre les nombreuses coopérations qu'une entreprise peut nouer pour mieux connaître ses marchés, pour maîtriser et parfois orienter l'évolution des technologies, et pour bénéficier d'un écosystème riche en ressources.

potentiel – qu'un tissu d'entreprises patrimoniales comme celui du *Mittelstand* allemand.

Certains réfléchissent à d'autres moyens d'encourager la formation d'un « capital patient », c'est-à-dire prêt à créer de la richesse à long terme, au détriment d'une rentabilité immédiate. Outre les tentatives cherchant à favoriser la prise en compte d'autres points de vue que celui des actionnaires (représentation des salariés ou d'autres parties prenantes), qui reviennent à limiter les droits des propriétaires de la société que sont les actionnaires (on se référera par exemple aux travaux de recherche entrepris sous l'égide du Collège des Bernardins), on peut imaginer la possibilité d'accorder, par choix des associés fondateurs, des droits de décision plus importants à ceux qui accompagnent durablement l'entreprise. Le rapport Gallois évoque, par exemple, l'hypothèse d'un droit de vote double au bout de deux ans de détention des actions. Ce dispositif renforcerait le poids des actionnaires engagés sur le long terme par rapport aux spéculateurs et aux nouveaux venus qui connaissent moins bien l'entreprise.

Investir dans les réseaux

De nombreux travaux montrent l'occasion de développement que représente pour une entreprise une bonne insertion dans des réseaux, aussi bien locaux que mondiaux, parmi lesquels peuvent être particulièrement mentionnés les écosystèmes locaux, les filières et les réseaux cognitifs. Ces réseaux peuvent parfois se recouper et se recouvrir partiellement.

Tout d'abord, les écosystèmes locaux. Ils peuvent prendre différentes formes, comme le regroupement sur un même territoire d'entreprises d'un secteur particulier : les décolleteurs de la vallée de l'Arve, le textile dans le Choletais, les parfumeurs de Grasse, la métallurgie lourde autour du Creusot et de ses anciennes forges. La proximité géographique apporte certaines « externalités d'agglomération », comme

la présence locale d'une main-d'œuvre qualifiée ou de fournisseurs bénéficiant d'un marché local intéressant, ou encore une diffusion facile des idées et des innovations. Elle n'implique pas toujours une collaboration active entre entreprises. Cette dernière, lorsqu'elle se développe, peut d'ailleurs être volontairement circonscrite. Par exemple, les parfumeurs de la région de Grasse, féroces concurrents jaloux de leurs secrets de fabrication, se sont entendus pour « mettre en commun ce qu'ils n'avaient pas », comme l'expertise permettant de se conformer aux normes européennes REACH sur l'utilisation des produits chimiques.

Tout en restant « chacune chez soi », les entreprises d'un même territoire visant le même marché peuvent partager des actions de prospective dont elles feront chacune l'usage qu'elles voudront. Les nombreuses entreprises du Choletais et de l'Anjou réunies au sein d'un « pôle enfant » ont ainsi commandité ensemble en 2007 une étude sur l'évolution des modes de vie et de consommation des enfants.

Elles peuvent aussi s'investir dans une gestion prévisionnelle territoriale de l'emploi et des compétences : les entreprises métallurgiques du sud de la Bourgogne se sont organisées en pôle de compétitivité en 2005 et ont pu peser ensemble auprès des institutions d'enseignement locales pour obtenir la création de filières de formation dans des lycées techniques, l'école des arts et métiers de Cluny et l'Université de Bourgogne.

Une deuxième forme de réseau pertinent peut être la filière, ou chaîne de valeur, impliquant des entreprises dispersées géographiquement, mais liées par des relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants.

La Conférence nationale de l'industrie a encouragé la mise en place de comités stratégiques de filières en 2012, avec l'espoir que les bonnes pratiques de certaines d'entre elles, comme l'aéronautique, soient transposées dans d'autres n'ayant pas les mêmes traditions de collaboration, comme l'automobile. Ainsi dans l'aéronautique, les membres du Groupement des Industries françaises aéronautiques et spatiales (GIFAS), se concertent régulièrement pour partager leurs informations sur la conjoncture. Les donneurs d'ordre comme Airbus offrent une visibilité à leurs sous-traitants sur leur plan de charge et passent des commandes révisables permettant à chacun d'organiser sa capacité à répondre à la charge (ou à la sous-charge éventuelle) de travail. Dans certaines filières, les sous-traitants peuvent s'appuyer sur les réseaux de leurs donneurs d'ordre pour prospecter des clients étrangers.

Enfin, outre les réseaux de proximité et les filières, certains services de l'entreprise peuvent s'investir dans des réseaux « cognitifs » leur permettant de rester à la pointe de l'état de l'art. Il peut s'agir de savoir-faire disciplinaires, de technologies ou de métiers communs à plusieurs filières, comme la mécanique, de savoir-faire de modélisation et de simulation, de contrôle de production, de gestion économe des ressources énergétiques, de maîtrise du recyclage, d'accès à certains marchés, etc.

La capacité à travailler en réseau, peu encouragée dans le système d'éducation et de sélection français, peut conférer un atout important aux entreprises qui la développent.

S'investir dans le territoire

Une des caractéristiques enviables du système industriel allemand est la solidarité des organisations et de leur territoire. Celle-ci dépasse le cadre des relations entre les acteurs locaux d'une filière. Une entreprise du *Mittelstand* semble entretenir des rapports denses avec sa *Hausbank* (la banque « maison », souvent locale), mais aussi les collectivités territoriales ou les établissements locaux d'enseignement et de recherche. L'Allemagne a peu d'institutions d'enseignement fédérales puissantes. Chaque *Land* investit dans son ou ses universités. Les territoires sont parfois actionnaires des entreprises. Le *Land* de Basse-Saxe détient ainsi une part substantielle du capital et des droits de vote au conseil d'administration de Volkswagen et veille aux retombées locales des décisions stratégiques du groupe.

En France, certaines entreprises et leurs propriétaires s'investissent fortement dans le développement de leur territoire d'origine, comme Auchan et la famille Mulliez dans le Nord. Bien que cet investissement soit souvent désintéressé, il a des retombées très positives sur l'image de l'entreprise, sa capacité à attirer des talents, à négocier avec les collectivités et les institutions locales. Il arrive également que les entreprises s'engagent, avant même de s'implanter, pour trouver sur le territoire les compétences dont elles vont avoir besoin et, bien sûr, lorsqu'elles ferment un site pour faciliter la reconversion du personnel local. Entre ces deux types de relations obligées (l'arrivée et le départ), beaucoup d'entreprises développent des relations fortes avec les autres acteurs locaux et tirent de multiples bénéfices de ces actions de « jardinage du territoire ».

LNG Dunkerque : quand l'entreprise s'investit dans le développement des ressources humaines du territoire

« Lorsque LNG, filiale d'EDF, est chargée de construire le terminal méthanier de Dunkerque en 2007, l'entreprise se concerta avec les acteurs locaux pour préparer ce chantier qui mobilisera 600 à 1 200 personnes pendant quatre ans, dans une région qui se prépare à la fermeture programmée d'une raffinerie de Total. Dès 2008, Dunkerque LNG a signé une convention avec la Maison de l'emploi (MDE) /Entreprendre Ensemble et ses partenaires (Pôle emploi, la région) afin d'anticiper au mieux les recrutements et de permettre aux entreprises contractantes et sous-traitantes intervenant sur le chantier de disposer de la main-d'œuvre qualifiée et disponible via un guichet unique composé d'un binôme Pôle emploi/MDE directement installé sur le chantier. Un plan de formation d'un montant total de 3 millions d'euros, cofinancé par la Maison de l'emploi de Dunkerque, le Pôle emploi et le conseil régional, permettra de réaliser environ 235 000 heures de formation, essentiellement pour des demandeurs d'emploi du secteur du bâtiment et de l'industrie (calorifugeage, chaudronnerie, cryogénie, mécanique, soudage, tuyauterie). Ces programmes de formation ont été anticipés, compte tenu des délais de professionnalisation dans certains métiers, afin qu'ils coïncident avec les différentes phases du chantier.

Une fois ce volet mis en œuvre, LNG s'est également efforcé d'anticiper la fin du chantier afin de permettre au territoire de bénéficier de la main-d'œuvre qualifiée qui y aura travaillé. Avec ses partenaires institutionnels et les petites et moyennes industries du territoire, ainsi que le Groupement des entreprises de la métallurgie, la gestion des compétences « post-chantier » consistera à réaliser une cartographie des compétences des emplois du chantier, ainsi qu'un

planning des disponibilités de ces compétences en fonction du calendrier du chantier. Cette cartographie sera ensuite croisée avec celle réalisée par les entreprises associées à la démarche dans le cadre de leur propre gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), afin d'identifier les passerelles possibles, les éventuels écarts par rapport aux compétences attendues par ces entreprises et les dispositifs permettant de les combler.»

Extrait de la note d'Olivier Mériaux pour La Fabrique de l'industrie sur l'implication des entreprises dans la gestion des compétences d'un territoire, 2013

~~~~~

Une forme particulière d'investissement dans le territoire est l'effort des grands groupes pour favoriser le développement de leur filière au niveau national et régional, à travers les fonds d'investissement sectoriels (comme le fonds de modernisation des équipements de l'automobile ou son équivalent *Aerofund* pour l'aéronautique), des instituts de recherche technologique, des pôles de compétitivité, des chaires industrielles (financement récurrent d'équipes de recherche universitaires par une entreprise ou un groupe d'entreprises). Cet investissement passe aussi par d'autres types d'aides, comme l'accompagnement à l'export des PME sous-traitantes, ou l'accès à leurs plateformes techniques, à leurs centres de formation, voire à du conseil en management.

#### L'appui nécessaire des autres acteurs locaux

Les entreprises ne peuvent développer des relations fructueuses avec leurs partenaires locaux que si ces derniers les accueillent favorablement. Ce n'est pas encore toujours le cas en France. Les récentes Assises nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche (novembre 2012) ont mis en évidence la réticence ressentie par certains universitaires à l'égard de la présence d'industriels dans le conseil d'administration de leur établissement, et surtout à leur participation au vote pour l'élection de leur président. Le développement d'applications industrielles ou l'ouverture aux problèmes des entreprises ne constitue pas toujours un élément positif pour la carrière d'un chercheur du secteur public.

Si l'implication des entreprises dans les cycles de formation est souhaitable, notamment dans l'enseignement professionnel et technique, les rectorats peuvent éprouver une certaine ambivalence vis-à-vis de ce qui peut leur apparaître comme une « ingérence ». Il en va de même avec les conseils régionaux et les organismes de formation des branches industrielles.

Enfin, le poids de l'histoire est tel qu'il est difficile de faire évoluer les relations entre les dirigeants d'entreprises et les syndicats de salariés, marquées par une grande méfiance réciproque. Alors que les syndicats suédois et allemands ont abandonné, respectivement depuis 1938 et 1959, la référence à la lutte des classes pour s'inscrire dans la perspective d'une économie sociale de marché, sans renoncer bien sûr à défendre fermement les intérêts de leurs adhérents, l'évolution de leurs homologues français est plus complexe et contrastée.

Malgré une situation de départ défavorable, il semble cependant que les évolutions aillent dans un sens positif, comme on l'a vu récemment lors de la négociation conclue en janvier 2013 sur la flexicurité. Mais pour accélérer cette évolution, un encouragement des pouvoirs publics est utile. C'est l'objet du prochain chapitre.

## Chapitre 7 : Comment les pouvoirs publics peuvent aider les industriels

*La compétitivité de notre industrie relève d'abord des industriels eux-mêmes, mais les pouvoirs publics peuvent créer des conditions qui facilitent leur action. Tout d'abord, il faut garantir un environnement institutionnel stable et favorable, encourageant la construction de relations confiantes entre les parties prenantes et stimulant les collaborations. Ensuite, il faut mettre en place une fiscalité qui n'obère pas leur compétitivité et encourage des comportements vertueux d'investissement dans des procédés sûrs et durables. Enfin, des règles de commerce international équitables sont à définir.*

### D'abord, ne pas nuire

« *Primum, non nocere* », ce principe d'Hippocrate (médecin grec, 460-370 av. J.-C.) inspire la première mesure du rapport de Louis Gallois : « Toute nouvelle disposition législative ou réglementaire significative, toute nouvelle politique lancée par l'État devrait être accompagnée d'un document précisant son impact sur la compétitivité industrielle et les moyens d'en réduire les effets négatifs éventuels ». Nos codes nombreux et foisonnants fourmillent en effet de mesures préparées avec d'excellentes intentions, mais qui rendent difficile la vie des entreprises.

Pressé de justifier et de piloter son action, l'État souhaite en évaluer l'impact. Mais, de même que certains changements de fond dans l'entreprise peuvent prendre une décennie pour être mis en œuvre, alors même qu'ils constituent une priorité assumée des dirigeants et qu'ils sont pilotés avec rigueur (cf. chapitre 6, le récit de Didier Miraton sur la réorganisation de la R&D de Michelin), l'effet de certains dispositifs comme le crédit d'impôt recherche ou les pôles de compétitivité ne se développe qu'au bout de nombreuses années. Si les entreprises ont besoin de « capital patient » pour préparer l'avenir, elles ont aussi besoin de politiques publiques patientes.

L'instabilité vient parfois moins de la règle que de son interprétation par le juge ou le fonctionnaire chargé de veiller à son application. La longueur des procédures vient ajouter à l'incertitude. Ainsi, licencier ne coûte pas forcément moins cher au Royaume-Uni ou en Allemagne, mais la procédure étant mieux encadrée, l'entreprise peut en anticiper le coût. C'est pourquoi, en France, l'accord du 11 janvier 2013 a limité à deux ans la durée des recours après un licenciement et fixé un cadre au calcul des indemnités éventuellement dues.

Par ailleurs, l'État, gardien du long terme et de la capacité de délibération démocratique des citoyens, doit investir dans le système d'éducation et de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle. Nous avons évoqué l'immensité du défi : si l'on n'agit pas, nous manquerons en 2020 de plus de deux millions de personnes qualifiées et ne saurons pas quoi proposer à plus de deux millions de gens insuffisamment qualifiés. « Si vous trouvez que l'éducation coûte cher, essayez l'ignorance », suggérait déjà le président des États-Unis Abraham Lincoln (1809-1865). L'enjeu est de disposer de personnes capables, d'une part, de participer à une industrie suffisamment sophistiquée pour se différencier des commodités proposées par les pays à bas salaires, et d'autre part, de prendre part à des choix de société éclairés sur l'usage ou l'interdiction de certaines technologies et sur des modes de production responsables et soutenables dans la durée.

Enfin, l'État, membre du collectif supranational qu'est l'Union européenne, doit veiller à la cohérence de cette zone. Pour cela, il doit participer très activement aux processus de régulation et de réglementation communs, en promouvant des mesures favorables à un développement harmonieux de l'industrie européenne, puis ensuite transcrire rapidement les décisions collectives dans le droit national français, en encourageant les autres États membres à faire de même. Les transpositions sont aujourd'hui souvent tardives, ce qui présente le double inconvénient de connaître une longue période d'incohérence, puis de succomber à une tendance à « surtransposer » pour prendre en compte les exigences de l'opinion qui ont progressé depuis la dernière décision des parlementaires européens, imposant alors des contraintes plus lourdes aux entreprises françaises qu'à leurs voisines.

### Un impôt efficace et accepté par les citoyens

Un des rôles principaux de l'État est d'assurer les services publics, comme celui de l'éducation déjà évoqué. Sauf à disposer d'une rente exceptionnelle, à l'instar de certains pays pétroliers dont les ressources appartiennent à l'État ou à ses dirigeants, il est donc nécessaire de lever l'impôt pour les financer. Les pays dont les institutions sont fragiles et où l'économie informelle (travail non déclaré et trafics divers) est importante tendent à imposer lourdement les entreprises, parce que leur contrôle est plus facile que celui des individus. *A contrario*, la Suède taxe peu les entreprises et beaucoup les revenus, les consommations et l'impact écologique des particuliers. Elle le peut grâce au civisme et au niveau d'éducation de sa population, mais aussi parce que l'impôt est bien accepté. Il l'est parce que la dépense publique est transparente, efficace et décidée au plus près des citoyens, grâce à une décentralisation très large.

Cette capacité à lever l'impôt efficacement sur les particuliers, dont on a découvert qu'elle pouvait être limitée dans certains pays comme la Grèce, est nécessaire si la France veut transférer sur la fiscalité le coût d'une protection sociale généreuse. Cette dernière est en effet financée, beaucoup plus que chez nos voisins, par un prélèvement sur les salaires. Ainsi, en 2011, les charges sur un salaire compris entre 2 200 et 3 000 euros s'élevaient à 57,5 % en France contre 42 % en Allemagne (selon une note de mai 2011 de la direction générale du Trésor). Ceci rend le coût du travail élevé, alors que la lutte contre le chômage est un objectif prioritaire de tous les gouvernements.

#### Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi aidera-t-il l'industrie ?

Adopté le 20 décembre 2012, le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi est proportionnel à la masse des salaires inférieurs à 2 500 euros versés par une entreprise. Il induira une diminution d'environ 6 % du coût du travail des salariés concernés. Comme son assiette prend en compte tous les salaires, il profitera à l'ensemble des entreprises et seulement environ 20 % de ce dispositif devraient aller vers l'industrie (et 20 % également vers les services à l'industrie). Certes, les règlements européens de la concurrence interdisent aux États de cibler explicitement l'industrie (ou tout secteur particulier). Aussi, afin de concentrer le redéploiement de charges au profit de l'industrie, où les salaires sont plus élevés que dans les services (cf. chapitre 3), le Commissaire général à l'investissement proposait d'étendre aux salaires s'élevant jusqu'à 3,5 SMIC les allègements de charges dont bénéficient déjà ceux inférieurs à 1,6 SMIC.

En réaction au rapport Gallots, le Gouvernement, qui voulait agir rapidement mais sans préjuger des conclusions des instances de concertation mises en place pour discuter du financement de la protection sociale, a introduit un nouveau crédit d'impôt aux entreprises.

#### Un soutien à la montée en gamme

Outre les allègements du coût du travail accordés à l'employeur sans réduction du revenu disponible pour le salarié, l'État peut envisager diverses mesures favorisant les investissements des entreprises dans la montée en gamme ou la mise en réseau des acteurs.

Au niveau individuel, il peut alléger la fiscalité des dividendes réinvestis et taxer les rachats d'actions. En effet, lorsqu'une entreprise rachète ses actions, elle augmente la part de son capital détenue par les actionnaires qui conservent leurs actions, donc leurs droits à de futurs dividendes. L'État peut aussi encourager certaines dépenses, par exemple grâce au crédit d'impôt recherche, ou orienter une part de l'épargne vers les entreprises ayant des difficultés à financer des projets de qualité.

Au niveau collectif, l'État peut soutenir la constitution des différents types de réseaux, dont l'intérêt a été présenté dans les chapitres précédents. Ainsi, la consolidation des filières peut être facilitée par un abondement des fonds d'investissement sectoriels. Ces fonds réunissent souvent des industriels d'une filière et la Caisse des dépôts et consignations par le biais d'un financement du programme pour les investissements d'avenir (aussi appelé « grand emprunt »). Même s'ils sont mis en œuvre au niveau local, l'État peut également soutenir et coordonner des dispositifs favorisant une mise en réseau plus territorialisée (évoquée dans la section suivante consacrée au soutien des territoires), comme les pôles de compétitivité, les instituts de recherche technologique – qui, mis en place dans le cadre du grand emprunt, rassemblent sur un même « campus d'innovation » des compétences de l'industrie et de la recherche publique –, les instituts Carnot. Ces derniers sont des centres de recherche publics reconnus à la fois pour leur très haut niveau scientifique, leur professionnalisme et leur engagement à développer une recherche de qualité, et qui bénéficient d'un abondement public proportionnel au montant de leurs contrats de recherche avec les entreprises. D'une manière générale, l'État peut encourager une meilleure collaboration entre les acteurs. Ainsi, le crédit d'impôt recherche d'une entreprise est doublé pour les recherches qu'elle confie à un organisme public.

#### L'investissement des territoires dans l'émergence et le développement des clusters

Au-delà des compétences que leur ont transférées les lois de décentralisation, les collectivités territoriales, notamment les régions et les grandes communautés urbaines, ont pris conscience de l'importance de leur rôle dans le soutien au développement de l'industrie et des conséquences dramatiques de la désindustrialisation pour leur territoire. D'autres collectifs locaux (chambres de commerce et d'industrie, associations d'employeurs) se sont également investis pour renforcer l'attractivité de leur région, tandis que certaines entreprises découvraient un rapport à leur lieu d'implantation et à ses ressources moins contingent, et apprenaient à « jardiner » leur territoire (cf. chapitre 6, l'exemple d'Airbus dans le domaine de la formation).

Les territoires se sont notamment fortement engagés dans la politique des pôles de compétitivité.

En outre, certaines régions ont créé d'autres types de clusters de moindre ambition (pôles régionaux, grappes d'entreprises...), ou ont investi dans des équipements collectifs permettant d'attirer l'industrie. L'existence à Grenoble d'un établissement scolaire international (collège et lycée) dispensant une partie de son enseignement en anglais a, par exemple, joué un rôle majeur dans l'implantation en 2002 des centres de recherche de Phillips et de Motorola près de STMicroelectronics sur le campus Industriel de Crolles.



## Clusters et pôles de compétitivité

Certaines fabrications prospèrent sur des territoires où s'agglomèrent des entreprises concurrentes ou complémentaires d'une même filière. Ce phénomène a été observé dans les quartiers d'artisans de l'Europe médiévale ou de villes d'Afrique du Nord, dans des districts industriels comme celui des couteillers de Sheffield en Angleterre dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, dans divers « districts » spécialisés dans un produit donné (textile, chaussure, mécanique) en Italie du Nord ou pour l'industrie du cinéma à Hollywood et, bien sûr, depuis les années 1970, en Californie avec la Silicon Valley, « Mecque » de l'informatique puis des sociétés exploitant les possibilités ouvertes par Internet ou les biotechnologies. En France, des systèmes locaux de production ont émergé plus ou moins spontanément dès le XIX<sup>e</sup> siècle (décolleteurs de l'Arve, couteillers de Thiers, industrie textile puis vente par correspondance à Roubaix...) ou ont pu être renforcés par un investissement public (l'industrie électrique puis électronique à Grenoble, l'aérospatial à Toulouse).

Ce constat a poussé certains territoires à promouvoir ce type de *cluster*, parfois avec succès (zone de Hsin-chu à Taiwan, Israël), souvent avec des résultats moins convaincants. En France, l'État impulse depuis 2004 la politique des pôles de compétitivité : il encourage la constitution de *clusters* réunissant des entreprises de toute taille et des établissements de recherche ou d'enseignement, en subventionnant des projets de recherche impliquant plusieurs acteurs du pôle. Ainsi le pôle Aerospace Valley réunit les entreprises et centres de recherche liés à l'industrie aérospatiale des régions Midi-Pyrénées et Aquitaine.

Cette politique a fait l'objet de nombreuses évaluations, parfois critiques. Ses effets immédiats sont parfois difficiles à discerner, notamment quand le pôle ne s'appuie pas sur une tradition historique de collaboration bien établie. Il faut, en effet, du temps pour que des acteurs qui ne travaillaient pas ensemble se découvrent, identifient des sujets sur lesquels ils souhaitent coopérer, surmontent toutes les difficultés de la mise en place d'une collaboration efficace, s'engagent dans un projet conjoint, exploitent les résultats de celui-ci puis mettent sur le marché avec succès l'innovation ainsi développée. Les résultats sont parfois indirects, liés au développement et au potentiel des nouveaux réseaux créés au-delà des projets initiaux, à l'accroissement du capital social du territoire et de ses habitants.

Les compétences transférées aux régions dans le domaine de l'enseignement leur permettent de jouer un rôle majeur, surtout lorsqu'elles travaillent en bonne intelligence avec les entreprises, les branches professionnelles et les rectorats, pour construire un système de formation professionnelle sans lequel les entreprises ne pourront ni évoluer vers des fabrications sophistiquées, maîtrisées et innovantes, ni se maintenir durablement dans la compétition mondiale.

## Évitons l'Europe des Curiares

Dans l'automobile, la désindustrialisation de la France ne s'explique pas – pas encore – par la concurrence chinoise et indienne, mais par celle des pays d'Europe du Sud, suivie de celle des pays de l'Est et d'une Allemagne efficacement adossée à son *hinterland* d'Europe centrale.

Le problème de fond de l'Union européenne réside dans la convergence réelle de pays qui ne peuvent plus jouer sur les dévaluations monétaires pour compenser leurs compétitivités divergentes. La tentation des gouvernements est donc double. Soit – cas de la Grèce –, ils repoussent par l'endettement des problèmes de perte de compétitivité relative avec les autres États européens (qui, dans les États-nations comme les États-Unis, se règlent ultimement par de grandes migrations). Soit – exemple de l'Allemagne depuis les lois Hartz

–, ils choisissent de mener une offensive en abaissant le coût relatif d'un facteur (le coût du travail, des charges sociales et de la fiscalité) pour améliorer leur compétitivité, certes dans le cas de l'Allemagne à l'égard des Américains et des Chinois, mais aussi de ses partenaires européens avec lesquels s'effectue le gros de ses échanges. L'Allemagne dégage ainsi des excédents commerciaux et accumule une épargne qu'elle prête aux pays qui s'endettent.

L'Europe a besoin d'une harmonisation régionale des spirales de concurrence autour du coût d'un facteur. Elle a besoin également d'une politique industrielle stratégique capable de veiller à une présence suffisante et à une bonne répartition de l'industrie sur l'ensemble de son territoire. Pour cela, il est nécessaire de fixer une ambition européenne dans ce domaine, par exemple une industrie à 20 % du PIB, comme en 2000, contre 16 % aujourd'hui. Il faut ensuite discuter avec les entreprises présentes sur le sol européen – et celles qui sont désireuses d'y investir, comme les firmes émergentes – des mesures incitatives et des règles à négocier avec les territoires concurrents, qui leur permettraient d'atteindre cet objectif.

Dans une pièce de Corneille, le survivant de la fratrie Horace, ne pouvant triompher seul face aux trois frères Curiares réunis, ruse en feignant de s'enfuir, pour les affronter séparément, et les vainc l'un après l'autre malgré leur supériorité numérique. L'Europe est dans la situation des frères Curiares, qui pourrait triompher si elle était unie, mais qui se laisse diviser et ne pèse pas dans les négociations.

Une politique de la concurrence plus économique et moins juridique doit être développée en Europe, car le traité de Rome, signé en 1957, ne reflète plus l'état du monde actuel et ne nous permet pas de mener une politique de compétitivité. Aujourd'hui, en effet, les décisions de la Commission européenne (CE) ne

peuvent être contestées que devant la Cour de justice de l'Union européenne. Le rapport Gallois propose une expertise économique publique indépendante pour chaque décision de la CE, et éventuellement une procédure d'appel devant le Conseil des ministres européen.

En bref, l'Europe a besoin d'élaborer de nouvelles règles du jeu internes, ainsi qu'un consensus sur les règles du jeu mondial qu'elle entend promouvoir. Il faut absolument éviter l'Europe des Curiares.

### Bannir le protectionnisme classique national

Abondamment évoqué au cours de la campagne pour l'élection présidentielle de 2012, le protectionnisme est certes un démon français à maîtriser, encore faut-il le réfuter par de bons arguments. De ce point de vue, il faut saluer l'action de quelques activistes politiques et intellectuels – autour de Jacques Sapir, Jean-Luc Gréau et Emmanuel Todd, notamment –, qui avec force argumentations et en s'appuyant sur de nombreux sondages, a permis d'imposer un vrai débat et de briser le tabou interdisant de parler de ce sujet. Par exemple, la création de taxes aux frontières pour des raisons écologiques et sociales ne serait-elle pas justifiée ?

Des taxes écologiques, portant sur les produits dont la fabrication a engendré plus de gaz à effet de serre que les normes européennes ne l'autorisent, sont parfaitement justifiables économiquement : rien ne sert de lutter contre l'effet de serre ici si les industries polluantes sont admises ailleurs. Une bonne idée serait de reverser ces taxes à un fonds mondial qui financerait les réductions d'émissions de gaz à effet de serre et l'adaptation au réchauffement climatique dans les pays pauvres (idée défendue dès 1996 par P.-N. Giraud, dans *L'inégalité du monde*). Mais là n'est pas le débat. L'Europe ne peut combattre seule ce changement climatique. Les pays émergents sont convaincus qu'eux aussi doivent agir et ils ont commencé à le faire. Ces taxes ne peuvent donc qu'être un argument de négociation, un « plan B » des Européens dans la négociation climatique, et plus généralement, environnementale et sanitaire globale.

Les taxes « sociales », quant à elles, soulèvent de nombreuses questions. Comment évaluer le niveau de normes sociales « acceptables » dans un pays émergent ? Il existe certes des normes minimales édictées par le Bureau international du travail à Genève. Elles interdisent le travail des enfants, par exemple. Mais elles sont respectées, et bien au-delà, dans les usines des firmes globales, y compris celles des pays émergents, et les sous-traitants, ne serait-ce que parce que ces firmes travaillent sous le regard d'organisations

non gouvernementales (ONG) très vigilantes. C'est ce qu'a mis en évidence, en 2012, la polémique contre Apple et ses sous-traitants chinois et, plus anciennement, une attaque en règle contre Nike et ses sous-traitants en Asie du Sud. Mais comment juger, par exemple, de la liberté politique laissée aux organisations ouvrières et à la société civile ? À nos yeux, elle n'est jamais assez grande, évidemment. Mais la démocratie ne s'importe pas, comme l'ont montré les tentatives désastreuses du gouvernement américain depuis des décennies. C'est aux citoyens de ces pays de régler cette question avec leurs dirigeants. Débattons-en avec eux par tous les canaux possibles, en ayant d'abord pris soin de balayer devant notre porte, mais c'est eux et eux seuls qui en décideront.

Enfin, comme l'a montré l'exemple de l'iPhone taxer un tel produit parce qu'il est exporté fini depuis la Chine, et qu'on juge inadmissibles les conditions de travail dans l'usine où il est assemblé, serait absurde, puisque la valeur ajoutée de l'appareil a moins été réalisée en Chine qu'en Corée du Sud, au Japon, en Allemagne ou... aux États-Unis.

Le protectionnisme classique par taxation aux frontières est périmé, sauf cas très particuliers. Il faut être plus intelligent. Inspirons-nous de nos concurrents asiatiques pour promouvoir un « protectionnisme stratégique négocié ».

### Renégocier les règles du jeu mondial

La disparition de l'industrie dans un pays aujourd'hui encore riche l'entraînerait sur la voie du déclin technologique, à l'exclusion de quelques pôles d'exception au développement enraciné dans l'histoire nationale qu'il parviendrait à conserver. De plus, cette disparition aggraverait encore fortement les inégalités entre une petite élite de « nomades » hyper-compétitifs et une importante masse de « sédentaires » devenus les « clients » (au sens romain du terme) des premiers. Les pays émergents n'ont aucun intérêt à ces évolutions. Leur intérêt, bien compris par eux-mêmes, est plutôt que nous restions des territoires prospères et innovants et que nous soutenions ensemble l'émergence durable de l'Afrique : voilà les vrais défis.

Le jeu mondial actuel dans l'industrie est un « jeu non coopératif », selon l'expression des théoriciens des jeux. Il nous éloigne de l'organisation optimum et constitue donc un grave « défaut de marché », comme disent les économistes. Une solution coopérative serait meilleure à long terme pour tous. Une négociation pour la définir et l'appliquer est indispensable.

Ce défaut de coopération internationale se retrouve dans d'autres domaines : impasse climatique, lutte pour les ressources rares, « externalités négatives » comme la réduction de la biodiversité ou l'épuisement des ressources, migrations. Les négociations existantes doivent donc être accélérées, l'industrie

doit y être intégrée. Et il faut favoriser les échanges entre négociations pour favoriser les compromis : « je cède sur ceci, si tu cèdes sur cela ».

Pour cela, de nouvelles « métriques », c'est-à-dire de nouvelles mesures, permettant à chaque nation d'explicitier ses intérêts sont nécessaires : comptabilités des échanges en valeur ajoutée, des emplois en nomades/sédentaires, des externalités environnementales, comptabilité en stock de capital naturel, social et humain, afin d'en mesurer les dégradations aujourd'hui cachées par l'usage presque unique de la mesure « PIB ».

Nous avons aussi besoin, en Europe, d'un changement de paradigme économique sur le rôle de l'État. Inspirons-nous donc des nations asiatiques ! L'État doit être « stratège » et non se contenter de protéger les plus vulnérables par le moyen de transferts sociaux et fiscaux.

Mais, dans ces indispensables négociations, comment décourager les attitudes opportunistes et augmenter le coût des comportements non coopératifs ou de la violation des accords ? Il faut un « plan B », européen, nécessairement. Les Européens doivent convenir d'une stratégie. Tâche difficile, et cependant très urgente : nous n'avons plus de temps à perdre.

#### **Que négocier avec les grands pays émergents et leurs industriels ?**

Un développement mondial plus équilibré de l'industrie est-il possible ? Existe-t-il des règles du jeu de la compétition industrielle mondiale globalement plus favorables à tous et acceptables par chacun ? Oui, une autre approche peut être imaginée.

Après trente ans de globalisation, la répartition mondiale des emplois industriels, sous l'effet de marchés imparfaits et d'interventions étatiques puissantes, est en effet très insatisfaisante. Ils ne sont dramatiquement pas assez nombreux en Afrique, plus assez nombreux en Europe et aux États-Unis, et ils sont trop extravertis, c'est-à-dire tournés vers les exportations, dans les pays émergents. Cependant, deux types d'accords, objectivement « gagnants » pour tous, pourraient parvenir à rééquilibrer cette répartition. C'est une piste certes encore un peu théorique, mais qui mérite d'être explorée.

D'une part, on peut rechercher des accords entre les gouvernements européens et ceux des grands pays émergents (les États-Unis et autres membres du G20 sont bien sûrs invités), portant sur une modification des règles du jeu international, pour atteindre des objectifs stratégiques qui seraient désormais les suivants :

1) les grands pays émergents – la Chine en premier lieu, mais ensuite l'Inde et le Brésil – se recentrent rapidement sur leurs marchés intérieurs, y compris en laissant s'évaluer leurs monnaies, pour donner naissance à une véritable classe moyenne, dont on sait que le développement est essentiel à la stabilité d'un pays ;

2) leurs firmes délocalisent massivement les industries de main-d'œuvre non qualifiée exportatrices en Afrique et en Asie du Sud pour initier l'industrialisation et le rattrapage économique de ces pays. L'Europe doit donc rester ouverte aux importations africaines de biens à valeur ajoutée et les pays riches d'Asie, aux importations en provenance d'Asie du Sud ;

3) l'Europe (et l'Amérique si elle le souhaite) se réindustrialise.

D'autre part, des accords entre les gouvernements européens et les entreprises globales sur une politique industrielle à long terme sont nécessaires. Ils doivent permettre une réduction des déséquilibres européens avec comme objectif la réindustrialisation du continent.

La coordination des politiques économiques et monétaires, de change en particulier, et l'orientation des décisions des firmes globales grâce à de fortes incitations économiques, peuvent en théorie permettre d'atteindre le rééquilibrage – et la progression soutenue – des emplois industriels dans le monde, bien plus efficacement que des taxes au sens strict et ancien du terme.

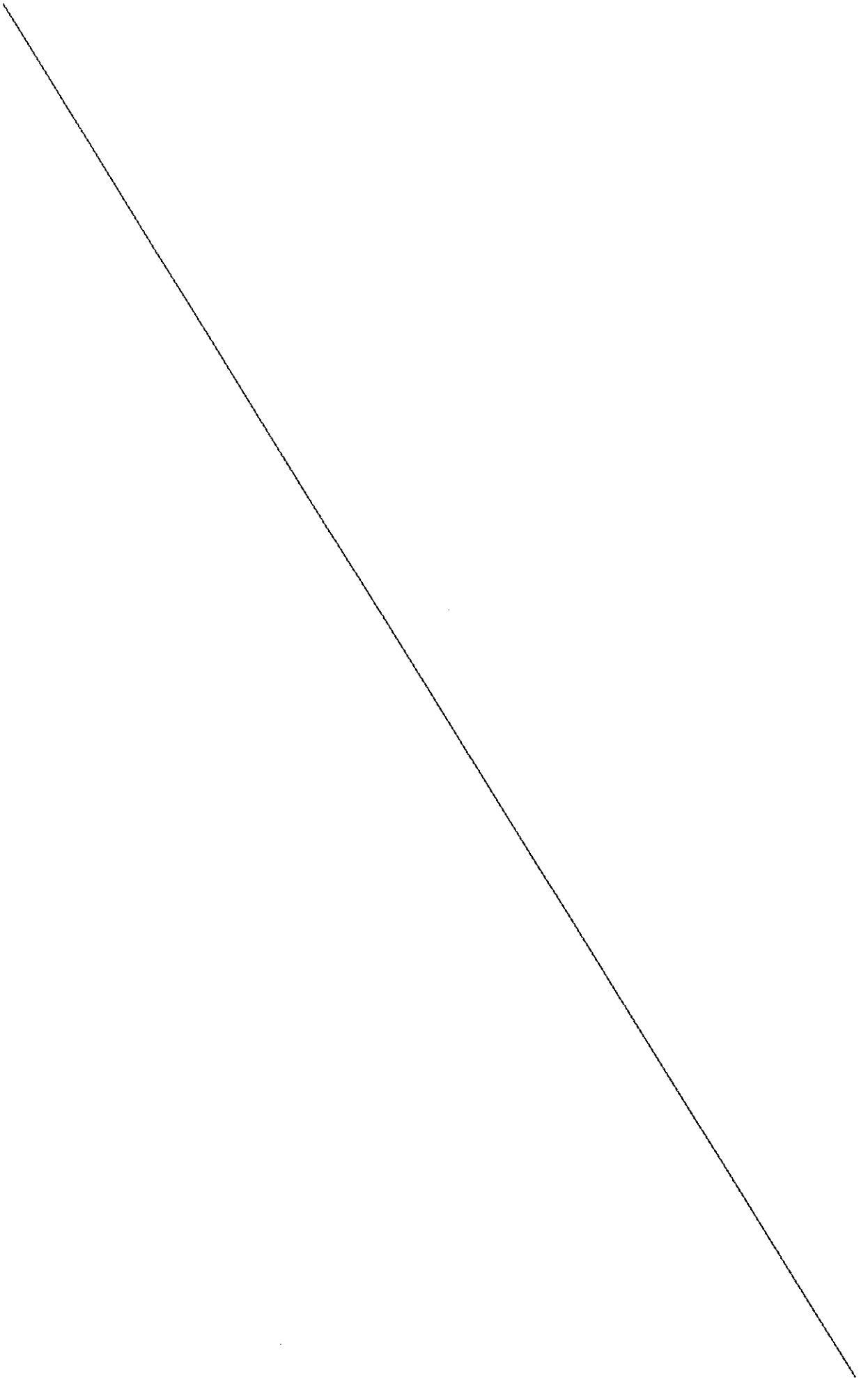
Cependant, même si des accords sont préférables à la guerre commerciale, il convient, comme dans toute négociation, d'avoir un « plan B » qui puisse constituer une menace crédible. L'un de nous a proposé le suivant (cf. P.-N. Giraud, « Libre échange ou juste échange ? », *Alternatives économiques*, mars 2012).

#### **Plan B proposé à l'Europe**

Plutôt que d'établir des taxes aux frontières, imposées au nom d'un « dumping social » impossible à quantifier, étudier très sérieusement une option de totale réciprocité avec les grands pays émergents, qui ont de fait achevé leur rattrapage technologique. Par exemple, traiter les firmes globales, y compris celles d'origine chinoise ou indienne, comme le fait la Chine : bienvenue en Europe aux biens et services quelles que soient les entreprises qui les produisent, mais à condition qu'ils soient en partie fabriqués sur le territoire européen. Imposer donc un « contenu local pour accéder au marché local », variable selon les biens, comme le font les Chinois. Bienvenue naturellement aux investissements directs des entreprises chinoises, indiennes, brésiliennes, etc., mais aussi dans les domaines technologiques et de recherche, et pas seulement dans le vin de Bourgogne. Enfin, en un mot, parfaite « réciprocité » dans l'ouverture et le contrôle des marchés intérieurs, y compris les marchés publics, par un État « stratège » et non plus keynésien.

Que de riches perspectives de fertilisation croisées offrirait alors la globalisation !

[...]



## LE MONDE

## Comment éviter le décrochage de l'industrie française ?

---

Fondation Res-Publica | 27.04.2011

Par Baptiste Petitjean, directeur de la Fondation Res Publica

La France subit une désindustrialisation accélérée, dans le contexte d'un euro surévalué, de la concurrence des pays à bas salaires et de l'absence d'un tissu de PME suffisamment capitalisées. Pour éviter un décrochage de longue durée, une politique industrielle vigoureuse s'impose.

L'industrie représentait en 1982 28 % du PIB ; elle est aujourd'hui tombée à 13 %, loin derrière l'Allemagne (30 %) ; notre pays comptait 5 575 000 emplois industriels en 1982 ; il n'en reste que 3 300 000 en 2010. Entre 2000 et 2009, plus de 530 000 emplois salariés directs ont disparu dans l'industrie.

Dans la dernière décennie, la surévaluation de l'euro a joué un rôle très dommageable à la compétitivité de l'industrie française. Est-il utile de rappeler que lors de l'introduction des pièces et billets européens le 1er janvier 2002, le change euro-dollar était à 0,8862 ? Il était à la date du 5 avril 2011 à 1,422. Déjà en 1971, John Connally, alors secrétaire d'Etat américain au trésor, disait : "Le dollar est notre monnaie, mais c'est votre problème." Cette célèbre phrase n'a pas été démentie, d'autant que la Banque centrale européenne, par une absurde politique de taux d'intérêt, a continuellement fait s'apprécier l'euro par rapport aux monnaies concurrentes.

Cette surévaluation pèse certes davantage sur certains pays que sur d'autres. Ainsi les secteurs dans lesquels l'Allemagne enregistre des excédents commerciaux impressionnants sont moins sensibles au taux de change de l'euro. L'Allemagne dispose en effet d'un tissu de PME remarquablement dense, enraciné historiquement dans un capitalisme de type "holiste", puissamment soutenu par un secteur bancaire agissant comme un partenaire de longue durée, et spécialisé technologiquement dans des niches sur lesquels les Allemands dominent le marché mondial.

A contrario la plupart des secteurs d'activité de la France, comme de l'Italie (à l'exception des industries de l'Italie du Nord) ou de l'Espagne, sont très exposés à cette surévaluation.

La France pâtit également d'une faiblesse structurelle dans son tissu de PME industrielles. Ainsi, si le tissu industriel allemand – le fameux Mittelstand – représente 40 % des exportations du pays, et les PME et ETI (Entreprises de taille intermédiaires) italiennes comptent pour plus de 60 % des exportations italiennes, la part des exportations des mêmes PME et ETI en France s'élève seulement à 24 %. Autres chiffres édifiants : au total, environ 2 550 000 entreprises, toutes tailles confondues, existent en France, contre 2 900 000 en Allemagne, et 4 000 000 en Italie. La France comptait avant la crise économique internationale un peu moins de 5 000 ETI ; en 2011, elle n'en compte plus que 4 200, dont la moitié dans des secteurs non exportateurs. Autrement dit, la crise a aggravé la situation déjà préoccupante du tissu productif français.

En France, seules nos multinationales – plus nombreuses qu'en Allemagne – sont actuellement en capacité de faire face aux défis de la globalisation. Mais elles ne sont pas assez impliquées dans la construction de partenariat de longue durée avec les PME industrielles, qui pourraient pourtant être des vecteurs d'innovation technologique de première importance. Bien entendu, un environnement plus favorable à l'industrie et à l'entrepreneuriat devrait être un élément clé d'une politique industrielle renouvelée.

Ainsi une réorientation de la formation des élites du pays vers la recherche et l'industrie devrait être engagée, en particulier des jeunes ingénieurs, aujourd'hui trop dirigés vers les métiers de la finance et de la banque. Les jeunes diplômés des grandes écoles et les doctorants doivent être encouragés et soutenus afin que se multiplient les start-ups, qui sont les laboratoires de l'innovation de demain. On dénombre 3 fois moins de créations de start-ups en France par rapport aux Etats-Unis, mais aussi 2 fois moins de brevets déposés. Un "brain drain" interne à l'économie française et un soutien aux jeunes entrepreneurs aurait un puissant effet d'entraînement sur nos PME industrielles.

Une simplification de la législation sociale et fiscale, respectueuse des droits des salariés, pourrait également être menée afin qu'elle soit plus favorable à la prise de risques et à l'investissement dans les PME industrielles.

Le problème historique de sous-capitalisation des PME industrielles françaises devra être pris en charge par la montée en puissance d'une banque publique d'investissement (BPI) – regroupant les moyens de la Caisse des dépôts et le Fonds stratégique d'investissement. La BPI financerait les PME innovantes et prendrait des participations permettant de structurer les filières d'avenir. La CDC Entreprises (filiale du groupe Caisse des dépôts) finance ainsi déjà environ 2 500 entreprises, dont plus de 300 entreprises nouvelles en 2009. Quant au Fonds stratégique d'investissement, les investissements décidés en 2010 et les fonds qu'il finance ont concerné 426 entreprises, pour un montant total de 2,4 milliards d'euros. Ces premiers pas doivent être puissamment amplifiés, et accompagnés de mesures complémentaires.

La France ne manque en effet pas tant d'atouts que d'une vision ferme de ses priorités industrielles et technologiques, ainsi que d'une défense plus lucide de ses intérêts stratégiques. Plusieurs secteurs clés ne doivent pas être abandonnés : l'industrie agroalimentaire, via notre production et notre savoir-faire agricoles ; la construction ; l'industrie de défense, car elle irrigue plusieurs branches industrielles, et l'Allemagne est moins concurrente en ce domaine, réticente qu'elle est à toute politique de premier plan en matière de défense nationale ou européenne. La France devra se repositionner sur d'autres secteurs comme l'automobile, en perte de vitesse depuis quelques années. Fleuron de l'industrie française pendant des décennies au XXème siècle, le secteur automobile souffre du rattrapage et de la concurrence rude des pays à bas coûts salariaux.

En effet, ce sont les grands "émergents" asiatiques – désormais bien émergés ! – qui gagnent le plus de parts de marché. Notre industrie, pour rebondir, doit également investir massivement dans les nouvelles technologies et ne saurait laisser passer le train des secteurs d'avenir tels que les nanotechnologies, la biochimie, la biotechnologie, le numérique (logiciel, électronique), ou encore l'éco-industrie. Il faut enfin que la France conserve sa position de premier plan dans les secteurs de l'aéronautique et du spatial. Ces chantiers gigantesques représentent autant d'occasions de remettre la France sur le chemin de la croissance et de la réduction du chômage. En effet, à l'horizon 2015, tous ces secteurs devraient recruter des milliers de salariés et compenser les nombreux départs en retraite de la génération du baby-boom.

Pour faire face au déclinisme ambiant selon lequel la France serait condamnée à abandonner son industrie et à devenir une puissance économique intermédiaire, il faut faire preuve de volontarisme. Au lieu d'attendre que nos concurrents se saisissent de nos parts de marché, et que l'existence même de la zone euro porte en elle ses propres effets de convergence, il faut agir sur les règles du jeu, afin d'offrir l'occasion à la France de relever son industrie. C'est la survie d'une France industrielle, actuellement prise en étau entre les pays à bas coûts salariaux et un yuan sous-évalué d'une part, et les Etats-Unis utilisant l'arme du dollar faible, qui est en jeu.

## La politique industrielle française, un échec qui dure

SABINE DELANGLADE - LES ECHOS | LE 19/11/2014

En préférant le traitement social à de vrais choix économiques, la France a organisé la débâcle de son industrie. Quarante ans d'erreurs que, depuis « L'Etat brancardier », le chercheur Elie Cohen a raison de pointer.

On comprend qu'il ait toujours l'air un peu en colère. Voilà près de trente ans qu'Elie Cohen voit l'industrie française se casser la figure et personne ne rien faire pour la relever.

Relire Cohen, c'est remonter une chaîne de mauvais choix, de lâchetés et d'aberrations. Dès 1985, dans « Les Grandes Manoeuvres industrielles », écrit avec Michel Bauer, il décrivait, acerbe, des hommes politiques « *jouant au Monopoly* » et des managers « *se prenant pour Clausewitz* ». L'échec, concluait-il, était « *inscrit au coeur du succès* ». Mais son vrai pavé dans la mare, il le jette en 1989 avec « L'Etat brancardier ». Celui-ci fit grand bruit, tant il mettait le doigt sur ce qui faisait mal avec son accroche explicite : « *Comment la France en vingt ans est passée du déclin industriel aux litanies sur l'inexorable déclin* » ! Vingt-cinq ans plus tard, Elie Cohen publie avec Pierre-André Buigues une somme de 400 pages : « Le Décrochage industriel » (\*) et le résume ainsi : « *L'histoire de l'industrie française, c'est vraiment l'histoire d'une débâcle qui entraîne le pays dans sa chute.* » Le calcul est rapide : 20 ans + 25 ans égalent 45 de perdus, pendant que nos voisins redressaient la barre, et pas seulement les Allemands. Dès les années 1980, l'industrie italienne prenait les devants. Machines et textiles transalpins sont passés en trente ans du sixième au cinquième rang mondial, pendant que la France chutait du cinquième au huitième.

Il est ainsi extraordinaire de constater à travers ces livres, ces descriptions rabâchées d'un même mal, la constance des mauvaises réponses qui ont été opposées. C'est que, au lieu de répondre à un problème économique par un remède économique, la France lui a appliqué un traitement social. Le premier de ces docteurs Knock fut Valéry Giscard d'Estaing, dirigeant aujourd'hui présenté comme le parangon de la modernité : « *Il aura été celui qui a le plus développé l'Etat providence* », écrit Elie Cohen. Marqués par la disparition de pans entiers de la mécanique ou des mines de charbon (Alès, Decazeville, etc.), les dirigeants d'alors ne pensent qu'à amortir les chocs, pas à imaginer un nouveau modèle productif : « *Une forme d'euthanasie industrielle avec traitement d'accompagnement de la douleur.* »

Et ça n'a pas changé ! Aujourd'hui, par exemple, nos partenaires européens concentrent leurs efforts sur l'environnement et les économies d'énergie. En moyenne, en Europe, les pays y consacrent 27 % de leurs aides d'Etat. Ce taux atteint 40 % en Allemagne, 65 % aux Pays-Bas, 86 % en Suède, 41 % au Royaume-Uni, et... 2 % en France. Au lieu d'être ciblées, de raisonner par filières, les aides françaises sont encore « *concentrées sur le social* », saupoudrées dans les massives compensations de charges rendues nécessaires par le niveau du salaire minimum. Comment faire du mal un mal !

L'Allemagne, dont on n'a plus besoin d'expliquer l'effet Schröder vient, elle, récemment de montrer comment elle savait faire du mal un bien. Encouragés par une fiscalité verte, les industriels allemands avaient développé une production de panneaux solaires qui s'est brisée sur les bas prix des entrepreneurs chinois. Mais aujourd'hui, au moins, ceux-ci utilisent tous des machines allemandes pour fabriquer leurs panneaux ! Moralité, mieux vaut toujours faire des choix, organiser des filières. Penser l'avenir plus que panser le passé. Quel sens y avait-il à se battre pour Florange ?

En France, le modèle colbertiste tiré par des grands groupes et les commandes de l'Etat a d'abord suffi au rattrapage industriel que nécessitait l'après-guerre. Des grands ensembles, tels la CGE, vivaient des grands programmes et des marchés garantis, ferroviaire, nucléaire, etc. Et, quand la compétitivité dérapait, on dévaluait... Tout allait bien dans un monde inconscient ! Les choses se corsèrent quand, pour s'insérer dans la mondialisation, il n'a plus suffi de rattraper, mais il a fallu innover, se comparer. Le système français trop centralisé n'était pas propice à l'innovation. Les grosses PME familiales à l'allemande ou à l'italienne pouvaient compter sur leurs propres forces assises sur des savoir-faire et des spécialisations transmis de génération en génération. Leurs consœurs françaises s'étaient pour la plupart contentées de vivre sous-capitalisées à la remorque des grands groupes qui les traitaient et les traitent encore mal. Surtout, « *en choisissant l'Europe et la mondialisation, la France a basculé dans un monde où la dévaluation n'existait*

*plus* ". Elle perdit ainsi sa corde de rappel sans en chercher une autre, bref « *sans en tirer la moindre conséquence* ».

Les effets n'ont pas tardé à s'en faire sentir. On laisse filer la demande et lorsque, de temps en temps, on décide de mettre de l'ordre, comme on ne peut toucher ni aux impôts sur la consommation ni aux salaires, on augmente les impôts sur l'entreprise et on repart comme en 1940 ! Cohen résume : « *A partir du milieu des années 1980, tout ce qu'on fait en politique économique nuit à l'industrie. La politique industrielle, c'est du bavardage !* » En quoi remplacer un ouvrier qualifié bien payé par une caissière exploitée serait un mieux ? Y a-t-il des grands pays exportateurs de services innovateurs sans base industrielle ? Non. Perdre sa capacité manufacturière, c'est risquer de voir s'inverser le rapport de force entre le donneur d'ordre et son sous-traitant : Apple l'a compris. Ce rebond américain est un des seuls signes qui remontent le moral de l'auteur du « Décrochage industriel ». La France, qui a laissé vieillir ses usines et n'a pas exploité à fond le numérique, peut trouver là des occasions de se « cramponner », comme dirait François Hollande.



# L'industrie française en manque d'investissements

Guillaume de Calignon - Les Echos | Le 07/02/2014

Interrogés par l'Insee, les chefs d'entreprise du secteur manufacturier prévoient une hausse de leurs investissements en France de 3 % cette année. La faiblesse des investissements, qui seront de 10 % inférieurs à leurs niveaux de 2007, reste toutefois problématique. Elle mine les capacités de rebond des industriels français à l'export.

La chute est-elle enfin enrayée ? Après avoir diminué leurs investissements en France de 7 % l'an dernier, les chefs d'entreprise de l'industrie manufacturière, interrogés par l'Insee, semblent aborder 2014 avec un moral un peu meilleur. Ils ont l'intention d'augmenter leurs investissements de 3 % cette année. Pour Eric Dubois, chef de la direction des études de l'Insee, il s'agit d'un « signal positif ». En octobre, les mêmes patrons pensaient réduire leurs investissements de 3 % en 2014.

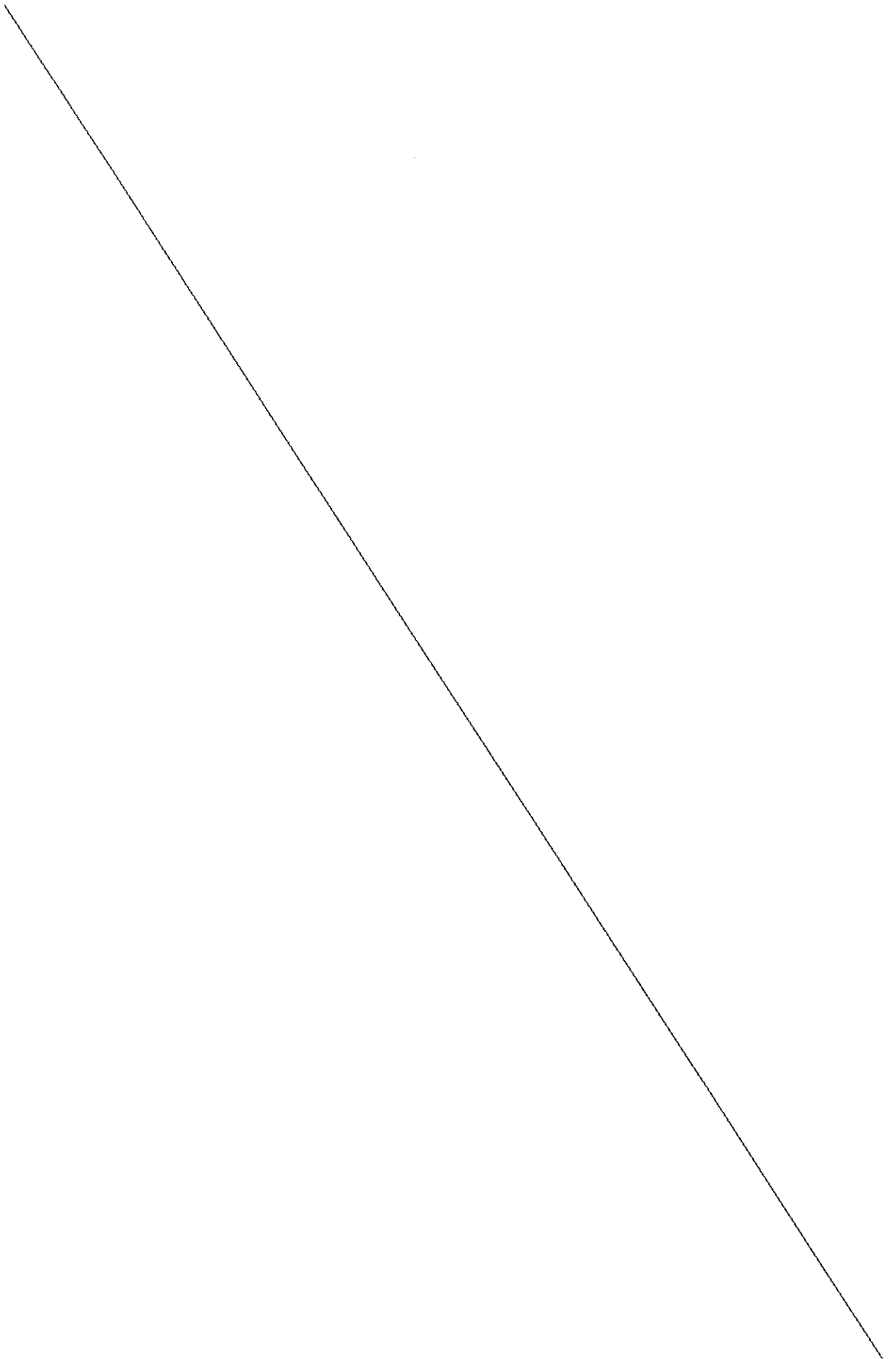
A ce moment du cycle économique, « il est normal que les entreprises se remettent à investir », décrypte Eric Dubois. « La reprise est progressive en France et le climat des affaires dans l'industrie est meilleur que dans d'autres secteurs en raison de son caractère exportateur et du regain de croissance chez nos partenaires commerciaux », poursuit l'économiste, qui reste cependant prudent. L'enquête de l'Insee se base sur de simples prévisions. Denis Ferrand, directeur général de l'institut COE-Rexecode, remarque que, « sur les vingt dernières années, les anticipations d'investissements formulées en janvier par les chefs d'entreprise ont été, en moyenne, supérieures de 5 points à ce qui a été réalisé ». Il est donc encore trop tôt pour parler de redémarrage.

D'autant que l'investissement dans l'industrie manufacturière en France restera en 2014, inférieur d'environ 10 % à son niveau de 2007. Cela signifie-t-il que les entreprises n'investissent pas assez pour moderniser les usines et que la France prend du retard sur ses voisins ? Pour Eric Dubois, « il n'y a pas de signe de sous-investissement en France ». Ce constat n'est toutefois pas partagé par tous les économistes. « L'investissement actuel ne suffit pas à compenser l'obsolescence du capital », estime pour sa part Denis Ferrand. « En 2012, l'amortissement du capital en volume a été supérieur à l'investissement engagé dans l'industrie manufacturière. Cela a probablement été également le cas en 2013. Ce qui signifie que le capital de l'industrie manufacturière française décroît et vieillit. » Les économistes de Natixis sont sur la même longueur d'onde. Pour eux, cette faiblesse de l'investissement entraîne « une forte accumulation de capital peu sophistiqué » chez les entreprises. Ce qui pèse sur la productivité. Un bon exemple est donné par le nombre de robots achetés par les industriels français (lire ci-contre). Or l'industrie occupe une position centrale dans la chaîne de valeur. Son dynamisme entraîne d'autres secteurs comme les services informatiques, par exemple. A l'inverse, sa mauvaise santé pénalise une grande partie de l'économie.

## Effet ciseaux

A quoi tient ce décrochage ? Le problème vient d'abord du niveau des marges de l'industrie en France. Ne représentant plus que 22,6 % de la valeur ajoutée, les profits dans l'industrie sont, au plus bas depuis les années 1960. Sur la période 2010-2012, « cette diminution des marges provient de l'augmentation des charges pesant sur le travail et de la baisse des prix consentie par les industriels français pour rester compétitifs », décrypte Jean-Baptiste Pethe, économiste chez Exane-BNP Paribas. Cet effet ciseaux a de graves conséquences puisqu'il mine la capacité des industriels à investir. « Les entreprises sont alors obligées de descendre en gamme. Ce qui les pousse à baisser encore les prix. Et c'est l'enclenchement du cercle vicieux qui mène au décrochage », poursuit l'économiste. D'où la baisse des charges voulue par le gouvernement, qui souhaite même accélérer la mise en oeuvre du pacte de responsabilité, prévoyant 30 milliards d'euros d'allègements. Il y a en effet urgence : l'observatoire publié par la société Trendeo a recensé 263 fermetures de sites industriels l'an passé, soit presque autant qu'en 2012.

Mais il existe aussi des défis à relever à plus long terme. Dans la R&D par exemple - domaine qui permet de monter progressivement en gamme - malgré la mise en place du crédit impôt recherche, les dépenses des entreprises françaises sont jugées insuffisantes. Selon l'OCDE, elles ont augmenté de 1,2 % chaque année entre 2002 et 2012, alors qu'elles ont progressé de 4,4 % par an au niveau mondial. Il s'agit là d'un chantier au long cours. Quoi qu'il en soit, « le redressement des marges prendra plusieurs années. Nous ne sommes qu'au début de l'ajustement », prédit Jean-Baptiste Pethe.



# Alerte rouge sur l'investissement industriel

---

E. G. - Les Echos | Le 02/12/2013

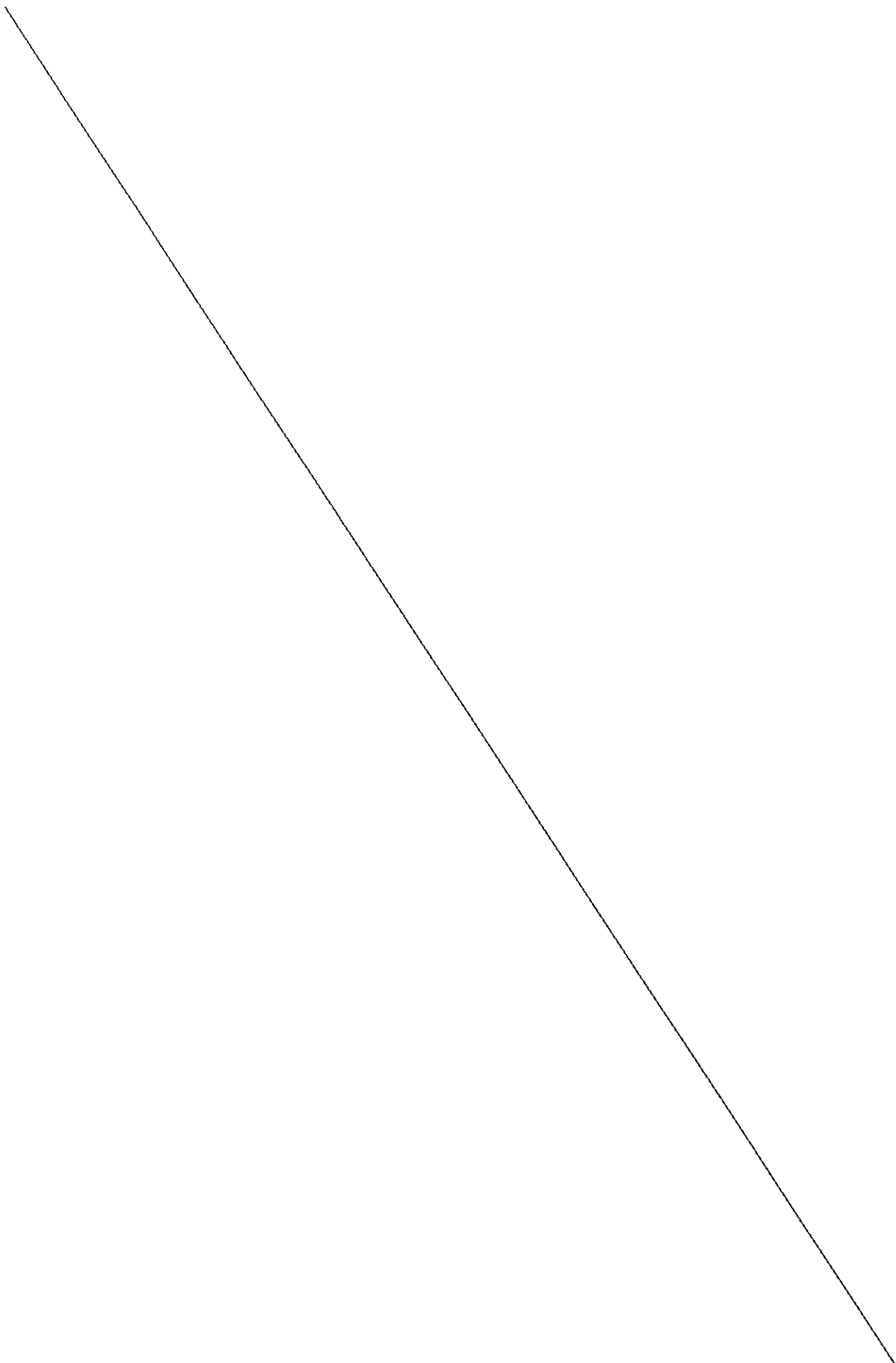
•Les signes de rebond se multiplient en Europe. Mais l'industrie française se refuse à investir.

Alors que l'activité se redresse en Europe, les industriels français sauront-ils capter le vent de la reprise ? C'est aujourd'hui l'une des principales préoccupations du Groupe des fédérations industrielles (GFI). « Relancer l'investissement industriel est la clef d'une reprise de la croissance et de l'emploi en France », a martelé, la semaine dernière, le président du GFI, Frédéric Saint-Geours. Selon l'Insee, les industriels français anticipent un recul de leurs dépenses d'investissement en 2014 qui devrait être encore de 2 % après une baisse de 7 % cette année.

Cette rigueur budgétaire des entreprises a de quoi inquiéter. Car si l'activité industrielle ne redémarre pas en France et reste inférieure de 15 % à son niveau de 2008, de plus en plus d'indicateurs passent au vert. Tout d'abord, l'environnement européen n'est plus un handicap. Selon COE-Rexecode, le climat des affaires s'améliore sur l'ensemble de la zone euro et la production industrielle est désormais orientée à la hausse en Allemagne, en Belgique ou au Royaume-Uni. En France, les grossistes en biens d'équipement anticipent une reprise des commandes et le coût du travail s'est stabilisé grâce aux premiers effets du crédit impôt compétitivité emploi (Cice). Enfin, à l'export, les parts de marché en biens manufacturés de la France ne baissent plus en zone euro et le taux de marge des entreprises a commencé à remonter, même s'il reste dix points d'écart entre la France (23,1 %) et l'Allemagne (33,5 %).

Pour autant, les industriels français continuent de serrer les cordons de la bourse. Le tout, alors que notre outil industriel a un âge moyen supérieur à celui de nos grands concurrents européens. « En France, on cherche à optimiser l'outil industriel, mais il n'y a plus d'investissements capacitaires », explique un prestataire en ingénierie.

Comment relancer la machine ? Redonner de la visibilité apparaît primordial. Pour investir, l'industrie a besoin d'un agenda lisible de mise en oeuvre des réformes, notamment fiscales, souligne Frédéric Saint-Geours. L'amélioration des marges constitue un autre levier. Pour le GFI, il faut « continuer à avancer sur la baisse des charges » pour les entreprises et réformer le financement de la protection sociale en transférant « de l'ordre de 25 milliards d'euros » de charges qui pèsent sur la feuille de paye. Mais cela sera-t-il suffisant ? Pour ramener la rentabilité de l'industrie française au niveau moyen de celles de ses grands voisins européens (Allemagne, Italie Espagne), Paris devrait baisser son coût du travail de 12 %, à productivité inchangée, selon Natixis. Or, si l'on passait le taux normal de TVA de 20 à 25 % et que l'on utilisait cette ressource pour réduire les cotisations sociales des entreprises, cela réduirait le coût du travail de 4,6 % seulement, estime la banque. Reste alors deux solutions pour restaurer les marges : augmenter la durée du travail sans compensation salariale ou engager un repositionnement de gamme des produits français. Dans les deux cas, il s'agira d'un travail de longue haleine.



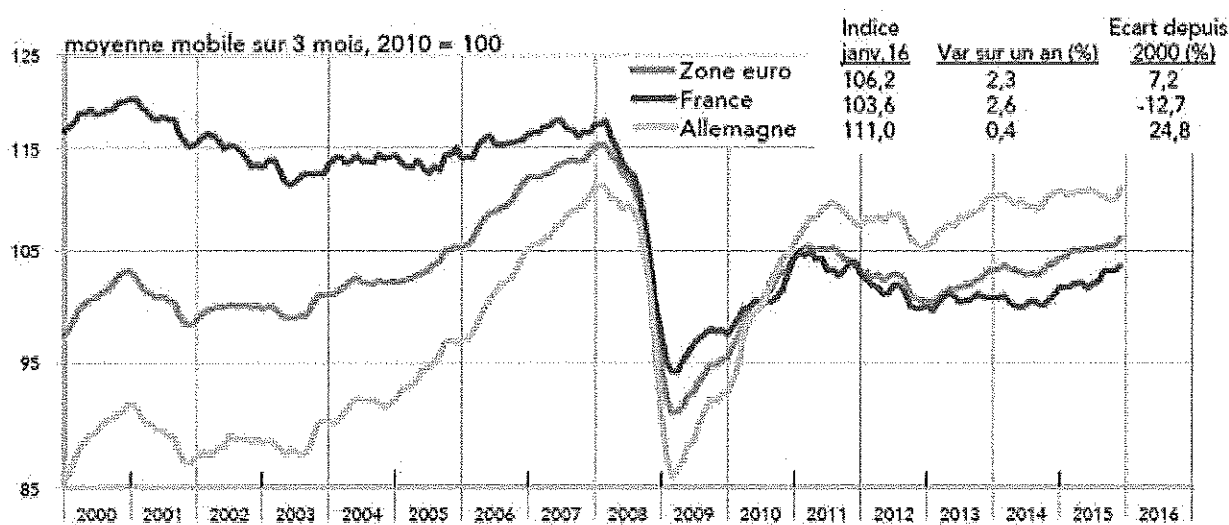
# Retour sur le décrochage de l'industrie française et les moyens du renouveau!

Sébastien VIGNETTE

Performance, Change & Strategic Management

1 avr. 2016

## Indices de la production de l'industrie manufacturière



Sources : INSEE, Eurostat, Statistisches Bundesamt

© IHS(2015), traitement Coe-Rexecodé

Relecture, à la lumière des dernières études de conjoncture, de l'ouvrage coécrit par les spécialistes Elie Cohen et Pierre-André Buigues (*Le décrochage industriel*, Fayard, oct. 2014)

Cession à l'été 2015 d'une grande partie de l'activité d'Alstom (sa branche énergie) à Général Electric, rachats déjà anciens d'Arcelor et de Pechiney, délocalisation de la production de Renault (Turquie, Roumanie, Espagne, Maroc), fermeture de l'usine PSA d'Aulnay-sous-Bois, problèmes de trésorerie d'Alcatel-Lucent (réduit à gager ses brevets) puis rachat du groupe par Nokia, récents sauvetages d'Areva et de Vallourec par l'Etat, autant de symboles des difficultés de fleurons industriels français... Autant de noms qui résonnent dans l'actualité et témoignent du décrochage industriel de la France. Le phénomène touche de nombreux secteurs et des entreprises de toute taille. D'après les études du cabinet Trendeo, 219 usines ont fermé en France en 2014 pour seulement 165 ouvertures de sites (*Le Monde.fr*, 18 février 2015). En 2015, malgré le pacte de responsabilité et le CICE, l'érosion a certes ralenti, mais s'est poursuivie : il s'est encore détruit davantage d'usines (190 fermetures) qu'il n'en a été créé (146 ouvertures). Ainsi, depuis 2009, 1 771 usines ont fermé et 1 158 ont été ouvertes : la France a perdu environ 6% de ses sites industriels de plus de 10 salariés et ses usines ont diminué en taille (*Les Echos.fr*, 3 mars 2016). En 2015, l'industrie a encore détruit 37 000 emplois en France (Source Insee).

Quant au parc industriel, il se révèle vieillissant en raison d'un retard considérable de l'investissement dans la robotique industrielle (on comptait en 2014 à peine 35 000 robots contre plus de 160 000 en Allemagne, soit 125 robots pour 10.000 salariés, contre plus de 280 Outre-Rhin, cf. notamment *L'Opinion.fr*, 31 mars 2015). De manière décevante, l'investissement industriel, malgré les incitations, n'a pas encore redémarré : interrogés en janvier 2016, les chefs d'entreprise de l'industrie manufacturière annonçaient une baisse en valeur de 2 % de leurs investissements en 2015 par rapport à 2014 (source Insee). Ainsi, selon le Groupe des Fédérations Industrielles, les entreprises françaises accusent un retard d'investissements de 15 à 20 milliards d'euros depuis 2008 et dans certains secteurs (textile, plasturgie, mécanique...) l'âge des équipements affiche en moyenne 7 à 10 ans de plus qu'en Allemagne (*Les Echos.fr*, 5 janvier 2016).

Enfin, le déficit des échanges industriels continue de se creuser malgré une hausse des exportations de 5% sur un an : - 31 milliards € en 2015 contre -6,7 milliards € en 2005 (source Coe-Rexecode, La compétitivité française en 2015, Document de travail n°57, février 2016).

Rapport de la Commission Attali « pour la libération de la croissance française », rapport Gallois appelant à un « pacte pour la compétitivité de l'Industrie française », Pacte de Responsabilité, Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi, et bien avant Crédit d'Impôt Recherche, volonté régulièrement annoncée de simplifier durablement les démarches des entreprises, loi Macron « pour la croissance et l'activité », pôles de compétitivité, Banque Publique d'Investissement destinée à faciliter le financement des PME et le développement des secteurs stratégiques d'avenir, Investissements d'Avenir, Commission Innovation 2030, Plan Industrie du Futur... Autant de manifestations d'une prise de conscience autour de la nécessité d'un choc de compétitivité au service d'une politique de réindustrialisation.

Niches fiscales en période de budget contraint, alourdissement régulier de la taxation du capital au détriment de l'investissement, soutien constant à la consommation au détriment de la compétitivité des entreprises, gonflement de la dette (2 096,9 Md€ à la fin du quatrième trimestre 2015, soit 95,7% du PIB, source INSEE), baisses de charges étalées dans le temps et ciblant principalement les bas salaires, superposition de dispositifs peu lisibles (la transformation du CICE en baisse de cotisations n'est pas prévue avant 2018 et une étude de l'Observatoire Français des Perspectives Economiques a montré qu'une partie de ce dispositif complexe, contrairement à son objectif, avait été dépensée en salaires, cf. Les Echos.fr, 17 déc. 2015)... Autant de choix économiques, faits par les gouvernements successifs, en totale contradiction avec l'objectif claironné de réindustrialisation.

En définitive, même le discours est brouillé, en témoignent les invectives à destination des patrons d'un éphémère ministre du « redressement productif » par ailleurs chantre de... la « démondialisation » et des nationalisations provisoires, ou l'isolement, au sein de son propre camp, du nouveau ministre de l'économie, réduit à jouer une partition dissonante ! C'est donc bien le malaise qui domine, tant l'écart est grand entre les actes et le discours sur la question industrielle. Les formules incantatoires autour du « fabriqué en France » ne sauraient tenir lieu de politique industrielle. Que faire ?

La réalité de ce « Décrochage industriel », ses causes, mais aussi les pistes à suivre pour rebondir et changer de modèle sont au cœur de l'ouvrage coécrit par Elie Cohen et Pierre-André Buigues.

Les auteurs reviennent utilement sur le constat d'une France dont le déclin industriel est plus prononcé qu'ailleurs en Europe, tordant au passage le cou à nombre d'idées reçues et soulignant l'incohérence des choix français...

Oui, le décrochage industriel est une réalité qui ne doit rien aux artefacts statistiques et dépasse l'intégration dans l'industrie de services associés.

Oui, le phénomène est grave au regard des impacts négatifs sur le commerce extérieur, l'endettement, l'attractivité de la France, la capacité d'innovation, mais aussi parce qu'il ne peut y avoir de développement de services à forte valeur ajoutée dans un contexte de désindustrialisation avancée (l'exemple d'Apple est à cet égard éloquent qui, après avoir été le symbole du « fabless fab », relocalise une partie de sa production aux Etats-Unis, cf. Le Figaro.fr, 5 novembre 2013).

Oui, la France fait moins bien que les autres grandes nations industrielles : « *Etrangement, les pays à forte fiscalité redistributive comme ceux pratiquant le moins disant fiscal, les pays à marché du travail dérèglementé comme ceux adeptes du compromis social-démocrate, les pays low cost comme les pays haut de gamme font mieux que la France.* »

**Non, la responsabilité n'incombe pas à l'Europe :**

Notre déficit commercial en produits industriels manufacturés est essentiellement européen, ce qui ne permet pas d'incriminer le taux de change de l'euro ;

Le marché unique et la monnaie unique tendent à favoriser la concentration de l'industrie dans certains pays, mais ils ne sont pas la cause de ce phénomène, qui reste un problème de compétitivité ;

La Commission prononce en fait peu d'interdictions en matière d'aides d'Etat et de concentration, de sorte que son action, parfois critiquable, ne peut être retenue comme un facteur déterminant.

Dans ce même contexte, d'autres pays (Allemagne, Suède) ont d'ailleurs réussi leur réindustrialisation ou sont engagés dans cette voie (Royaume-Uni) !

Non, ce n'est pas davantage le fait de la mondialisation, car le poids des importations extra européennes est plus faible en France que dans les autres grands pays européens et c'est sur le marché européen que les exportations françaises perdent du terrain par rapport à des concurrents... européens !

Ainsi, c'est bien l'incohérence des politiques économiques qui a conduit à ce décrochage : « *si la France a fait le choix de l'Europe et a adapté sa législation économique à l'ordre marchand européen, elle n'a tiré aucune conséquence en matière de compétitivité, de finances publiques et de concurrence fiscale de son appartenance à la zone euro et à l'Union européenne* ».

Et les auteurs d'insister sur l'explication historique (c'est là un apport essentiel de l'ouvrage) : la France n'a pas su remplacer le modèle colbertiste (activisme étatique, protectionnisme offensif, préférence nationale en matière de commande publique, financement administré), ayant permis l'émergence de champions nationaux dans le cadre de grands projets ; elle n'a dès lors pas su prendre le tournant libéral consubstantiel au projet européen (libéralisation des échanges, concurrence, monnaie unique) ni accepter la mondialisation (vécue comme une menace). D'où, sur le modèle ancien, des aspirations à la constitution de champions désormais européens, du moins quand la France est dominante (cf. le rejet de l'offre de l'Allemand Siemens dans le cas Alstom) ; des appels à un protectionnisme européen face aux pays émergents (dont la Chine) ; une incapacité à remplacer la dévaluation désormais impossible par une maîtrise des coûts ; une incapacité à adapter la taxation du capital aux règles du capitalisme actionnarial ; un soutien peu naturel aux ETI et une difficulté à rééquilibrer les relations entre grands groupes et PME.

Sur la forme, les auteurs ont pris le parti de l'enquête, multipliant les approches (comparative, sectorielle et historique). C'est un livre d'érudits, qui s'appuie sur de nombreux chiffres et tableaux. Vous serez incollables sur le poids d'une meule d'emmental, selon qu'elle est produite en France ou aux Pays-Bas, sur les parts de marché dans le commerce international de poulets selon les différents segments (entiers, découpés, frais, surgelés) ... Bref, certains passages peuvent être arides et l'ouvrage n'évite pas toujours les répétitions.

Mais, dans un domaine où les raccourcis sont faciles, la méthode est à valider. Les auteurs ne font ici rien dire aux chiffres, ce sont les chiffres qui finissent par parler d'eux-mêmes. Loin d'assommer, ils font émerger, par recoupements successifs, des évidences.

Ainsi, on voit vite apparaître le cercle vicieux d'une rentabilité insuffisante, qui freine les investissements et ne permet d'améliorer ni la qualité des produits ni la productivité, obligeant les entreprises françaises à réduire encore leurs marges pour tenter d'exister à l'exportation, ce qui... érode encore leur rentabilité ! On comprend dès lors que les notions de compétitivité coût et compétitivité hors coût (qualité, contenu en innovation) sont en fait liées, d'autant que le rapport qualité/prix est essentiel (plus le niveau de gamme est élevé, moins la demande est sensible au prix, ce qui permet de résister à la concurrence des pays émergents).

On identifie tout aussi clairement la spirale négative d'un soutien régulier à la demande, qui favorise les importations, creuse des déficits, que les gouvernements essaient ensuite de réduire par une taxation toujours plus forte des entreprises, achevant de dégrader leur compétitivité.

**Le procédé permet ainsi d'aller au-delà des apparences.** Prenons quelques exemples :

Le coût du travail dans l'industrie est plus élevé en Suède et en Allemagne qu'en France. Mais c'est en France que les charges sociales patronales sont les plus fortes quand c'est une spécialisation « haut de gamme » qui justifie des coûts plus élevés en Suède et en Allemagne (Pour une étude récente, cf. Conjoncture de l'industrie française GFI - Coe Rexecode mars 2016). Comme le confirme l'enquête 2015 Coe-Rexecode menée auprès des importateurs européens sur la perception du rapport qualité/prix, la qualité au sens large des biens d'équipement français est en réalité médiane et les prix sont trop élevés. Au reste, l'Allemagne peut encore se permettre des hausses de salaires (le puissant syndicat de la métallurgie IG Metall a obtenu en 2015 une hausse de 3,4%, cf. Les Echos.fr, 25 février 2015, et le salaire minimum mis en place en janvier 2015 n'a pas eu d'impact négatif sur l'emploi, cf. Challenges.fr, 6 janvier 2016). En Allemagne, les hausses de salaires récompensent après coup la restauration de la compétitivité des entreprises (Cf. Les Echos.fr, 27 oct. 2015) ;

Le poids global des prélèvements obligatoires est en Suède comparable à celui de la France, mais le modèle fiscal est radicalement différent, la Suède ayant choisi de taxer la consommation et la pollution pour alléger la fiscalité sur les entreprises et le capital, quand la fiscalité française du capital pèse sur l'investissement, la croissance et l'emploi (cf. Didier M. et Ouvrard J.-F, *L'impôt sur le capital au XXI<sup>e</sup> siècle, une coûteuse singularité française*, Etude Coe-Rexecode, Economica, février 2016) ;

Certains pays dépensent moins que la France en R&D tout en étant plus innovants (innovations incrémentales des PME italiennes, dépenses ciblées sur la high tech et le haut de gamme au Royaume-Uni) ...

\*\*\*

Le constat du décrochage industriel de la France est implacable. Il ne s'agit pas d'un auto-dénigrement excessif, car le livre reste résolument optimiste, qui pointe les atouts du pays (aéronautique, agroalimentaire, luxe, où le choix d'investir dans la qualité s'avère comme toujours payant...), donne des pistes pour les renforcer, souligne les opportunités liées à la mondialisation (formation d'une immense classe moyenne en Asie, en Afrique et en Amérique latine) et celles liées à la révolution numérique, technologique et écologique. Les auteurs ne sont pas davantage passésistes : ils n'appellent pas à la renaissance des hauts-fourneaux mais à une politique industrielle tournée vers la création d'entreprise et l'innovation.

Au reste, il existe des signes d'un renouveau de l'activité industrielle :

Ainsi, la production industrielle a fortement augmenté sur un an (source Insee), même si elle reste en dessous de son niveau de 2008 : + 1,3% entre janvier et décembre 2015 (+0,8 % dans l'industrie manufacturière). Autrement présentée, la production des trois derniers mois de l'année 2015 a progressé significativement (+2,6 %) dans l'industrie manufacturière par rapport aux trois mêmes mois de l'année précédente, augmentant aussi de façon soutenue dans l'ensemble de l'industrie (+1,9 %), d'ailleurs un peu plus que dans la zone euro. Parmi les secteurs les plus dynamiques, il faut citer l'automobile, l'aéronautique, l'armement et la mécanique (Les Echos.fr, 3 mars 2016). Et l'embellie semble se poursuivre en 2016 (Les Echos.fr, 10 mars 2016) ;

L'excédent brut d'exploitation a progressé, grâce à la baisse du pétrole et aux mesures de politique économique, retrouvant même son niveau de 2000 après des années de recul (Cf. Tableau de bord de l'industrie française GFI/Coe-Rexecode, mars 2016) ;

Les exportations ont soutenu l'activité (même si la fuite à l'importation s'accroît, cf. Conjoncture de l'industrie française GFI - Coe Rexecode mars 2016). L'industrie a cependant bénéficié de la faiblesse de l'euro, laquelle a dopé l'activité des entreprises exportatrices ;

2016 pourrait marquer le redémarrage de l'investissement sous l'effet conjugué de la reconstitution des marges des entreprises et de l'attractivité des taux d'intérêt : selon l'Insee, les industriels anticipent une augmentation de leurs dépenses d'investissement de 7 % par rapport à 2015 ;

L'attractivité de la France ne recule pas : les investissements étrangers ont permis de créer ou de maintenir plus de 33 000 emplois en France (soit une hausse de 27 % par rapport à 2014) et 30 % des projets d'investissements étrangers ont concerné des sites de production (selon les chiffres de Business France, repris dans Les Echos.fr, 22 mars 2016).

Certes les comparaisons ne valent que dans la durée et il est vrai que l'industrie française a bénéficié en 2015 d'un « alignement des planètes » exceptionnel, avec la faiblesse de l'euro et des taux d'intérêts ainsi que la baisse des prix du pétrole. Mais trêve de « French bashing », la France a indiscutablement des atouts, les groupes français rachètent également des groupes étrangers (cf. par exemple le rachat du Néerlandais Hertel, puis de Prezioso, par le groupe Altrad) et les entrepreneurs français semblent bien décidés à prendre le virage de l'innovation et du numérique :

Selon le classement annuel Thomson Reuters (réalisé à partir du volume de brevets détenus, mais aussi d'autres critères tels le taux de brevets acceptés, l'influence en termes de citations etc.), la France se classe au 3ème rang mondial de l'innovation (devancée seulement par les USA et le Japon) : sur les 100 organisations les plus innovantes (issues du secteur public ou privé), 10 sont françaises (cf. le résumé sur archimag.com et le site original top100innovators). D'après les chiffres de l'Office Européen des Brevets (OEB), la France se place au quatrième rang des demandeurs de brevets européens (après les USA, l'Allemagne et le Japon) et l'Île-de-France se distingue même par sa première place sur le podium des régions européennes (Les Echos.fr, 3 mars 2016). Ainsi, les groupes hexagonaux se distinguent particulièrement dans trois secteurs clefs : l'automobile, l'aéronautique et la high tech (Les Echos.fr, 3 mars 2016).

Les start-up commencent à peser dans les créations d'emploi : selon l'étude réalisée par le cabinet Trendeo, les sociétés de moins de cinq ans ayant un « business model innovant » ont représenté 7,5 % des annonces de créations de postes recensées l'an dernier en France et le nombre médian d'emplois créés dans ces sociétés serait de 12 (analyse citée dans Les Echos.fr, 3 mars 2016). Au reste, une étude menée par Tech.eu révèle que la France est leader européen de l'amorçage dans les start-up et que la moitié des plus grosses levées se sont effectuées avec l'appui de fonds étrangers (cf. l'étude publiée dans Les Echos.fr, 9 mars 2016).

\*\*\*



Après tant de rapports publiés, les réformes structurelles à mener pour réussir une telle réindustrialisation sont connues et, sur cet aspect, les auteurs ne prétendent d'ailleurs pas à l'originalité : baisse des coûts, redéploiement de la fiscalité en faveur des entreprises, « flexisécurité » à la française pour fluidifier le marché du travail tout en armant les travailleurs pour un retour à l'emploi, libéralisation des marchés de biens et services, dispositifs d'incitation à l'innovation et à la croissance des PME, investissements dans l'éducation et l'apprentissage, réforme de l'Etat et maîtrise des déficits.

Que manque-t-il désormais pour mettre en œuvre des politiques macroéconomiques et microéconomiques à la fois ambitieuses et cohérentes ? A l'évidence, du courage !

On achève la lecture de ce livre dans un état de colère. L'existence de relations constructives entre patronat et syndicats, en Suède comme en Allemagne, permettant la mise en œuvre de réformes ambitieuses, doit nous interpeller sur notre sens de l'intérêt collectif et notre capacité d'adaptation au changement.

Les partis politiques ne peuvent s'exonérer de cette nécessaire remise en cause, car c'est à nos représentants qu'il revient de créer un contexte économique favorable, d'une part ; de montrer l'exemple, d'autre part. Or le spectacle proposé est trop souvent affligeant, qui se résume au discrédit systématiquement jeté par les nouvelles majorités sur l'action des précédentes, à la critique généralisée par les nouvelles oppositions des projets du gouvernement en place et aux appels à des réformes non initiées au temps de l'exercice du pouvoir.

Comment justifier qu'il ait fallu recourir au vote bloqué (article 49, al. 3 de la Constitution) pour faire adopter en première lecture le projet de loi dit Macron pour « *pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques* » alors qu'une majorité de Français y était favorable (cf. Les Echos.fr, 25 janvier 2015) et que sa portée restait limitée ? Comment comprendre que l'opposition ait déposé une motion pour censurer un texte que nombre de ses représentants approuvaient ? Pourquoi l'ambition initiale de la réforme territoriale est-elle finalement réfrénée pour laisser subsister les départements, si ce n'est pour maintenir des rentes de situation à des élus censés s'y attaquer ? Pourquoi est-il si difficile de mettre en place une majorité d'idées pour expliquer et accompagner une réforme équilibrée du marché du travail et de la formation professionnelle, pourtant souhaitée par des représentants de chaque camp ?

Elie Cohen et Pierre-André Buigues ne manquent pas de souligner la cohérence de l'action publique, malgré les changements de majorité, dans les pays ayant réussi à se réindustrialiser. Au reste, certains de ces pays mettent en place sans trop de difficultés des coalitions gouvernementales. Une étude publiée par *L'Expansion* (n° du 26 février 2015), montre que les unions centre gauche – centre droit permettent de voter des réformes audacieuses, réduisant en moyenne le déficit public de 1 point de PIB par an. En France, la gauche et la droite préfèrent la conquête du pouvoir et les jeux politiques, même dans une période d'agressions terroristes d'une ampleur sans précédent, laissant les extrêmes de chaque bord se rejoindre dans l'illusion du « mieux d'avant », qui ne permet pas de construire l'avenir (cf. en ce sens les commentaires de Jacques Attali, *L'Express.fr*, 9 mars 2015).

Il est décidément trop commode de renvoyer au cliché d'un pays difficilement réformable quand on ne s'en donne pas véritablement les moyens. Le changement de modèle industriel et économique que les auteurs appellent de leurs vœux nécessite aussi, à l'évidence, une réforme de nos institutions. Parler d'industrie, c'est donc parler aussi d'économie, de politique et d'histoire. Ce n'est pas le moindre mérite de ce livre que de nous le rappeler.

