

## Désindustrialisation où est le problème ?

Par Michel Godet<sup>1</sup>

Paru dans le Monde du 16 novembre 2004

Les peurs ont la vie dure ! On a beau répéter que les délocalisations pures représentent moins de 5% des investissements français à l'étranger (le reste témoigne de la bonne santé de nos entreprises qui partent à la conquête du monde et d'abord de l'Europe, notre principal marché) et constater que l'attractivité de la France des 35 heures reste insolente pour nos voisins : nous sommes, après la Chine, le deuxième pays au monde pour les investissements directs étrangers ! Rien n'y fait ! La Une de l'actualité reste alarmante sur le thème de la désindustrialisation et des délocalisations. Les rapports officiels de la Datar et du Conseil d'analyse économique se succèdent pour conclure que la France reste une puissance industrielle de premier rang et qu'il y a moins désindustrialisation que mutations industrielles et internationalisation des activités. La réponse aux défis du futur se situe certainement dans l'innovation et la capacité des acteurs et des territoires à s'organiser en pôles de compétitivité.

Ces messages rassurants et constructifs ne chassent pas la peur et un nouveau rapport vient d'être commandé par l'Élysée à Jean-Louis Beffa. Sans préjuger de ses conclusions quant à la nécessité de relancer une politique industrielle par des grands projets européens, relevons que l'erreur serait de freiner les restructurations et de maintenir sous tente à oxygène des managers qui n'ont pas su anticiper et innover. Quand une entreprise est en difficulté, c'est presque toujours en raison d'un déficit de management, l'aider est souvent inutile et coûteux pour l'ensemble de l'économie si l'on ne change pas les dirigeants. Conclusion : il faut d'abord aider les entreprises qui marchent à se développer encore plus et réveiller les projets dormants dans leurs cartons. Attention donc à ne pas (re)tomber dans le panneau des secteurs porteurs des technologies nouvelles (on se souvient de Bull) et des secteurs mûrs en déclin. Ce qui compte, c'est d'abord d'entretenir des activités compétitives quel que soit le secteur. Ainsi, la France reste l'un des leaders mondiaux de la brouette avec la société Haemmerlin, située à Saverne et qui réalise toujours 100% de sa production en France ! Heureusement l'économie française est aussi faite de centaines de milliers de petites brouettes qui roulent chargées vite et bien. Plus de 96% des 2,5 millions d'entreprises comptent moins de vingt personnes, elles représentent 40% de l'emploi marchand ! Assurer la pérennité et le développement permettant aux petits de devenir grands en France, en Europe et à l'international. Voilà le grand défi à relever pour les pouvoirs publics en mal de politique industrielle.

A ce propos, Alain Fribourg qui dirige le cabinet Dirigeants & Investisseurs, spécialisé dans le redressement d'entreprises, nous écrivait récemment : « *Nous intervenons dans*

---

<sup>1</sup> Professeur titulaire de la Chaire de Prospective Industrielle au Conservatoire national des arts et métiers.

*la plupart des branches d'activités et dans des entreprises industrielles, commerciales ou de services ; il ressort de notre expérience que lorsqu'une entreprise est en difficulté, il est rare que ce ne soit dû qu'à des raisons extérieures. Le management est le plus souvent en cause..... Par ailleurs, il y a beaucoup à dire sur des délocalisations mal maîtrisées où l'on privilégie une économie de main d'œuvre souvent illusoire par rapport à un taux de service au client déterminant. Dans plusieurs dossiers de redressement d'entreprises, nous avons été amenés à relocaliser en France des fabrications qui avaient été imprudemment délocalisées. En revanche, il est normal que des entreprises françaises s'implantent industriellement près de leurs marchés étrangers ».*

On parle beaucoup trop de la désindustrialisation de la France. Certes l'emploi industriel diminue, mais notre balance des paiements en produits manufacturés ne se dégrade pas en tendance. Le déficit de balance commerciale avec la Chine (7 milliards d'euros en 2003) reste inférieur à celui que nous connaissons avec l'Allemagne et comparable en valeur à notre excédent tant vis à vis du Royaume-Uni que de l'Espagne. Si l'on définit la désindustrialisation de la France comme la baisse de l'emploi industriel dans l'emploi total, c'est le signe d'un développement avancé : la tertiarisation. Cette société post-industrielle reconnue au milieu des années soixante, et perçue à l'époque comme une bonne nouvelle, devrait se renforcer car nous produisons de moins en moins de produits à fort taux de main d'œuvre et à faible contenu technologique mais toujours plus de produits sophistiqués, ce qui est le lot de tous les pays développés. La part de l'emploi industriel a baissé en France de 9 points en 25 ans, mais une grande part de cette chute vient des bénéfiques gains de productivité et de l'externalisation des fonctions. Dans le même temps, l'emploi dans les services aux entreprises a augmenté de 7 points pour représenter 14% de l'emploi total en 2003. Ce qui compte pour une entreprise, c'est de capter le maximum de valeur ajoutée en maîtrisant la conception, le marketing et la distribution des produits et en assurant les services de maintenance. Le secret de la performance c'est de produire moins cher ce qui se vend (la qualité et le service) plutôt que de chercher à vendre (même à perte) ce que l'on produit. Espérons que les locomotives vendues en Chine ne sont pas payées à moitié par le contribuable français comme ce fut le cas naguère pour certains bateaux de croisière !

Avec la récession et un dollar déprécié de plus de 30%, la France a bien perdu 100.000 emplois industriels en 2002 et autant 2003 sur un total de six millions. Ce solde négatif est la résultante d'évolutions positives pour l'automobile et les biens d'équipements et négatives pour les biens de consommation. Parions que si la reprise se manifestait partout en Europe comme à la fin des années 90, l'emploi industriel augmenterait à nouveau comme dans cette période.

Une question plus importante est rarement posée : comment font l'Italie ou la Grande Bretagne pour avoir toujours 800.000 emplois industriels de plus que la

France avec des populations comparables ? Malgré sa "désindustrialisation", la Grande -Bretagne a , d'après Eurostat, une part de l'industrie dans l'emploi (25%) et le PIB ( 20%), quasi identique à celle de la France, elle enregistre depuis 20 ans une croissance du PIB par tête supérieure à la nôtre de un point par an et connaît un taux de chômage trois fois plus faible que de ce côté-ci de la Manche. Il n'y a pas de miracle dans ces performances qui s'expliquent par les réformes structurelles du marché du travail et de la dépense publique s'accompagnant d'un taux d'emploi plus élevé de dix points. C'est bien l'activité qui crée la richesse et l'emploi. Plutôt que d'agiter le spectre de la désindustrialisation et de la délocalisation , nos dirigeants feraient bien d'accélérer le pas des réformes, à commencer par celle de l'Etat. La dépense publique de 7 points supérieure à la moyenne communautaire contraint nos entreprises à courir dans la compétition internationale avec des semelles de plomb.

Ne désespérons pas de l'industrie en France. Demain il faudra être proche des consommateurs, produire en fonction de la demande, en flux tendu avec le moins de stocks possible, assurer la rapidité et la traçabilité des approvisionnements. Le développement durable et l'efficacité des entreprises peuvent ainsi jouer un rôle salubre pour la production de proximité notamment dans tout ce qui concerne la santé, l'alimentation ou la sécurité. Le développement durable est une chance pour l'industrie européenne !