

FAUSSES PERSPECTIVES

Le rêve d'une France industrielle ayant rattrapé le niveau de compétitivité de l'Allemagne refait périodiquement surface. Faible compétitivité des coûts du travail. Faible compétitivité apparente des entreprises dans les industries à forte valeur ajoutée. La France ne fait plus partie des grandes puissances industrielles. Tout ceci est vrai. Mais c'est en fait une perspective biaisée, propre à des industries d'exportation.

Par Jean Estin, Président d'Estin & Co.

Les grands groupes français sont-ils moins compétitifs que leurs homologues allemands sur une base internationale ?

Les grands leaders des deux pays sont en fait spécialisés dans des types d'industries différentes (cf. tableau).

Les leaders allemands sont pour la majorité dans des industries manufacturières, avec effets d'échelle internationaux significatifs, faibles barrières de transport, grands centres de production compétitifs et exportateurs, fortes barrières de know how et de qualité sur une base internationale : les biens d'équipement, l'électromécanique...

Les grands leaders français sont davantage dans des industries à chaîne de valeur longue et différenciée (coûts industriels, plus coûts de marketing et d'image, plus coûts de commercialisation à des clients diffus...) et/ou des processus de production à effets d'échelle plus locaux, ou requérant une proximité et une adaptation plus grande aux clients finaux ainsi que des coûts et des équipes plus locales : luxe, produits de grande consommation, services informatiques, restauration collective...

Les premiers sont dans des métiers « d'exportation ». La compétitivité et le développement international se traduisent par l'exportation de produits à partir de quelques grands centres de production.

Les deuxièmes sont dans des métiers de « projection ». La compétitivité et le développement international se traduisent par l'implantation de centres de production et le développement de marques, équipes commerciales, dans de nombreux marchés proches des clients.

Y a-t-il une plus grande valeur à un modèle plus qu'à l'autre ?

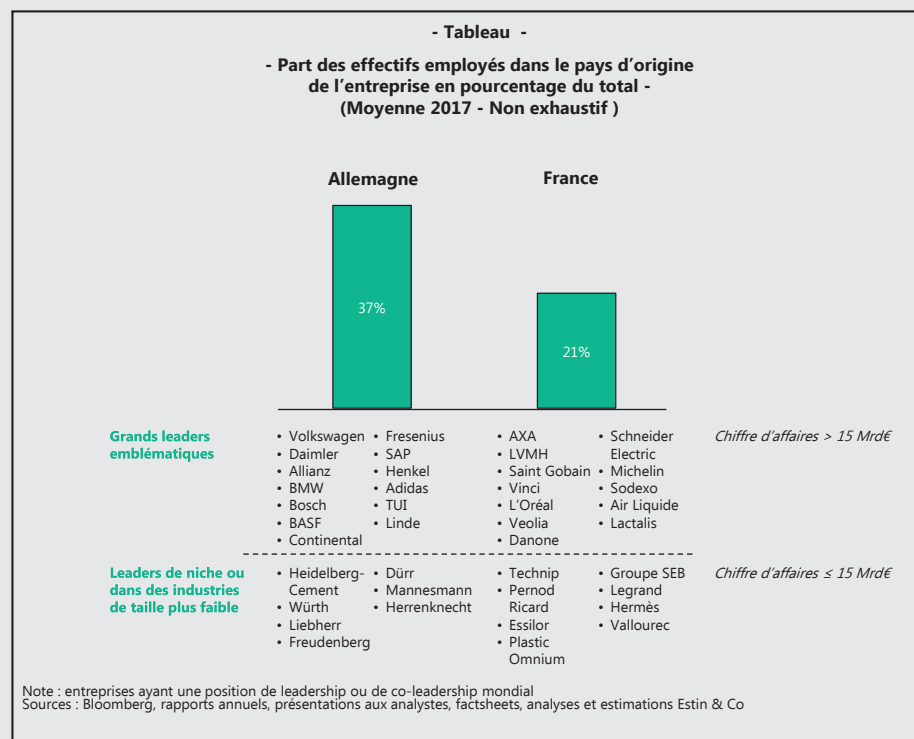
En ce qui concerne les entreprises non. Les unes et les autres sont autant profitables. Les deuxièmes sont peut-être plus manœuvrables et indépendantes à terme de la compétitivité et des cycles économiques de leur pays d'origine.

Sur un plan macroéconomique et à court terme sûrement. Les premières contribuent à l'emploi, aux recettes fiscales et à la balance commerciale de leur pays d'origine. Mais ce modèle est

menacé à moyen terme par la montée en puissance des industries chinoises.

Pourquoi cette spécialisation ?

Les champions de chaque pays se sont développés de façon partiellement conditionnée par les caractéristiques de leur environnement national. Les groupes français se sont développés à l'international malgré les arbitrages de la collectivité et de la puissance publique (ou à cause de ceux-ci) concernant le coût du travail, le poids des dépenses publiques et des transferts



sociaux, la formation professionnelle, le soutien aux secteurs en difficulté. Ils ont été « voir ailleurs ».

Quid du futur ? Faut-il développer en France un modèle industriel à haute valeur ajoutée ?

C'était il y vingt ans qu'il fallait imiter le modèle allemand. Ce ne sont plus les métiers d'ouvriers peu qualifiés qui sont menacés à terme par la vague chinoise, mais les métiers d'ingénieurs, de technologies et de recherche les plus pointus. Les industries chinoises se développent à marche forcée en volume et en qualité. Elles représentent potentiellement 15 à 20 fois la taille des marchés européens pris pays par pays. Les gaps technologiques avec leurs homologues étrangers se réduisent rapidement.

Quel est le véritable enjeu ? Pour la France comme pour l'Allemagne, c'est de développer des grands champions, avec leurs écosystèmes, dans les grandes industries structurantes *des 20 prochaines années.*

Un échec historique

L'histoire économique des 20 dernières années a été dramatique pour les nations européennes. *Dans les industries structurantes de ces décennies (les terminaux intelligents — ordinateurs et téléphones portables —, les logiciels, les moteurs de recherche et les réseaux sociaux, le e-commerce...), aucun acteur européen n'a émergé à une échelle mondiale face aux leaders américains ou chinois.*

L'économie numérique croît à plus de 10% par an et représentera environ 10% de l'économie mondiale dans cinq ans. Elle se concentre rapidement et sera à 40% dans les mains de 10 acteurs américains et chinois¹.

La faible croissance économique de l'Europe depuis l'an 2000 s'explique en réalité de façon toute simple : *l'Europe n'a inventé aucune des nouvelles grandes industries qui ont fait la*

croissance mondiale dans les 20 dernières années ni simplement participé significativement à celles-ci.

Quels choix ?

Les choix macroéconomiques en faveur — ou non — de la croissance (et pas seulement de la compétitivité) s'effectuent toujours en fonction de deux axes :

- Politique économique et industrielle interventionniste vs. politique d'environnement favorable aux entreprises (et aux entrepreneurs !);
- Support aux industries et aux emplois d'hier et d'aujourd'hui vs. politique favorable à la « destruction créatrice » et aux emplois de demain.

Les Etats peuvent protéger, administrer et optimiser l'existant à travers différentes normes, règlements, processus et mécanismes de réallocation et de transfert. Ils ne peuvent inventer les contenus économiques de demain. Les « Plans Calcul » n'ont jamais remplacé l'entrepreneuriat.

Faute de choix collectifs clairs en faveur de la croissance et de la fluidité des ressources, nous réussirons à développer les industries d'hier. ×



Bio Express

Jean Estin est le président et fondateur de Estin & Co. Il a 40 ans d'expérience dans le conseil en stratégie et la direction générale d'entreprises.

EN BREF

Estin & Co est un cabinet international de conseil en stratégie basé à Paris, Londres, Zurich, New York et Shanghai. Le cabinet assiste les directions générales de grands groupes européens, nord-américains et asiatiques dans leurs stratégies de croissance, ainsi que les fonds de private equity dans l'analyse et la valorisation de leurs investissements.

1. L'économie numérique inclut les opérateurs de télécommunications (AT&T, Verizon, China Mobile, Deutsche Telekom, Vodafone, Orange...). Si ces acteurs étaient exclus, la part des leaders américains et chinois serait de plus de 60%.