



# La désindustrialisation de la France

## Nicolas Dufourcq

*Analyse et synthèse par Yves  
Fournier*



# Références sur l'ouvrage Bibliographie

- La désindustrialisation de la France: 1995-2015 1 juin 2022  
Odile Jacob
- ISBN-13 : 978-2415002176
- Nicolas Dufourcq, directeur de la BPI depuis 2013 ENA, HEC
- A monté 5 start-up





# Motivations

- En charge de la banque d'investissement public depuis 2013
- Essai de compréhension du phénomène aux causes multiples et complexes
- Recueil diversifié de témoignages
- Trouver dans l'histoire les remèdes aux errements passés
- Faire comprendre au public les raisons du phénomène qu'il ne voit pas et dont il ne soupçonne pas qu'il en est un des acteurs et l'une des causes



# Structure de l'ouvrage

- Prologue 20% du livre
- Historique depuis 1970 par décennies
- Projection en 2022 sur 2030
- Entretiens avec acteurs variés
  - Politiques 9% du livre 5 témoignages
  - Entrepreneurs 38% du livre 26 témoignages  
dans une dizaine de secteurs  
Grosses et moyennes entreprise (qui ont réussi)  
Dirigeants âgés (50 à 75 ans)
  - Syndicalistes 3% du livre 2 témoignages
  - Banquiers 3% du livre 3 témoignages
  - Economistes 6% du livre 6 témoignages
  - Fonctionnaires 3% du livre 3 témoignages



# Prologue

- Années 70 : premier et second choc pétrolier
- Autorisation administrative de licenciement
- « Protection » sociale renforcée sans financement
- Augmentation massive des cotisations sociales (paritaires)
- Rigidification du droit du travail
- Années 80 : 5<sup>ème</sup> semaine de CP, 39 heures, nationalisations, IGF, 12 dévaluations entre 1980 et 1997
- Montée en gamme pays du Nord
- Culture libérale des élites (désinflation compétitive)
- Pas de changement d'environnement pour les PME abandonnées de tous
- Acte unique 1986



# Prologue

- Années 90 : Chute du Mur Pays de l'Est plateforme sous-traitance bas coûts
- Débuts timides de baisses de charges (gauche demande contreparties)
- On ne voit pas venir la Chine : concurrents USA Japon Corée
- Pourtant le textile disparaît et une partie de la métallurgie
- Refus psychologique de la politique industrielle par tous les pays d'Europe et les élites françaises
- Influence déterminante des anglais à Bruxelles (ultralibéraux)
- Seuls succès : Nucléaire, aérospatial
- Echec plan machine outil et électronique
- Vieillesse moyenne des patrons de PME
- Valse des ministres de l'Industrie (moins de 1 par an)



# Prologue

- Années 2000 ; accords sino-américains, Chine à l'OMC
- Passage à l'euro devrait motiver les politiques pour des réformes de l'Etat
- L'Allemagne équipe la Chine en machines fournées par le Mittelstand
- Reformes Schröder (baisses charges) Agenda Hartz (emploi peu payé - *bullshit jobs* - au lieu du chômage à la maison)
- Réforme Dutreil (impôt sur les successions) 2003
- Maintien de l'omniprésence des grands groupes qui ne gèrent pas les filières aval
- Maintien du consensus paritaire pour augmenter les cotisations sociales



# Prologue

- L'euro n'est pas responsable (quasi unanimité des témoignages, sauf des hauts fonctionnaires)
- La gauche n'est plus ouvriériste mais compassionnelle (Bourdieu)
- Origine des 35 heures (partage du travail)
- Refus du changement du modèle social (grèves de 1995)
- Consensus des témoignages les 35 heures ont marqué le début de la descente aux enfers
- Début des délocalisations massives même des PME
- Effet funeste des politiques d'achat des grands groupes français qui ont contraint les sous-traitants à délocaliser
- Refus social de l'industrie en France (Fables au sommet, sale et méchant à la base)



# Prologue

- L'industrie est mieux vue partout qu'en France
- Fuite des élites vers la finance
- Choc violent et court de la concurrence chinoise
- Un Xi Jinping peut succéder à un Hu Jintao
- Rapidité de la montée dans la chaîne de la valeur. Pillage des technologies
- Accord multifibre. Boussac vend ses machines ultra sophistiquées en Chine avec les techniciens (ce que les chinois ou les coréens ne feront jamais)
- Suppression des prix mini de la PAC. On a tué les 2/3 des sucriers français



# Prologue

- Chirac pas intéressé par l'économie et l'industrie
- Refuse la remise en cause des 35 heures
- Loi Dutreil 2003
- Amorce d'une banque publique d'investissement (Oseo) ancêtre de la BPI
- Aucun dirigeant des grands groupes qui ont réussi ne vient de la sphère publique
- Années 2010 Crise des subprime en 2008. Fermetures massives d'usines
- L'automobile française est atteinte pour la première fois. Les équipementiers de rang 1 font écran vis à vis de la PME de base



# Prologue

- On ferme les usines françaises et on monte en puissance à l'étranger au rebours de l'Allemagne
- Absence de consensus sur les causes de la désindustrialisation, motive l'écriture de cet ouvrage,
- Ecouter les acteurs (que l'on n'a jamais consulté!!!)
- Responsabilité générale et sociétale (les français n'aiment pas l'industrie)
- Frenchfab
- France 2030
- On ne reconstruira pas ce qui a disparu, il faut aller vers les nouveautés
- Retour d'un consensus européen vers la politique industrielle (même l'Allemagne!!)



# Pechiney, un cas d'école

- Pechiney leader mondial aluminium surtout par sa technologie en 2000
- Commission bloque une fusion avec Algroup et Alcan
- Montée en puissance des licenciés (BHP, Rusal, Billiton, CVRD Brésil)
- Diversification ratée avec American Can (1988), pas de ressources pour investir dans des usines alors que la demande explose.
- OPA Alcan (2004) le centre de décision va au Canada
- Les 35 heures portent le coup de grâce aux sites français : on va en Pologne
- Même scénario pour Alstom, Arcelor, Lafarge, Alcatel.
- Tous l'écosystème des sous-traitants s'effondre.



# Témoignages de politiques

- Dutreil Critique de la grande distribution prédatrice
- Chevènement Perte du patriotisme économique Les syndicats sont devenus anti productivistes (CFDT) au contraire des pays du Nord
- Lamy Se dédouane de l'entrée de la Chine à l'OMC
- Madelin Tout ce qu'il a fait est bien et ses avis non suivis ont été une catastrophe. C'est de la faute des entrepreneurs si la France se désindustrialise
- Bachelay (élu socialiste porteur de la loi créant la BPI) Fils d'ouvrier regrette le soutien de l'Etat dont les élites ne croient pas à l'industrie. Salue la reprise en main étatique des aides à l'industrie depuis Sarkozy. Obstination à vouloir que la gauche seule ait les bonnes solutions



# Témoignages industriels

- Emmanuel Viellard **LISI Aerospace** : ETI bicentenaire Charge très forte contre l'Education Nationale sur les métiers intermédiaires et d'exécution. Problème de transmission familiale. Bureaucratie. France pas pro industrie
- Christain Cornille **Mecachrome** ETI Aeronautique. Amélioration depuis 2012 surtout Macron. Faire aimer l'industrie dans les écoles
- Pauline Lambert **PME aéronautique**. Ecouter le client.. Gifas très positif
- Bruno Lacroix **PME agro alimentaire** –Boites camembert. Hostilité aux mesures de gauche. Charge contre l'inspection du travail et les Dreal – l'administration n'aime pas l'industrie et les patrons. Effondrement des compétences. Bon point pour réformes Macron



# Témoignages industriels

- Erwan Coatanea Carrière de « petit ingénieur » dans de grands groupes industriels PSA Aérospatiale.. Archaïsme hiérarchie verticale et militaire (Citroën) acheteurs impitoyables. omnipotence Dreal
- Pierre Boulet **Novares** équipement automobile 30 pays. La France pays le plus difficile, la CGT a tué des millions d'emplois, 35 heures, ISF, effondrement du niveau scolaire en bac pro
- Laurent Burelle **Plastic Omnium** Défense de l'industrie patrimoniale, réinvestissement permanent, stabilité fiscale, temps de travail, impot de production
- Franck Mathis bois collé, entreprise alsacienne, digitalisation culture germanique excellence technique, loi Dutreil, critique du capitalisme financier et des fonds de pension. Investir à long terme, réglementation kafkaïenne



# Témoignages industriels

- Pierre Piveteau **PME bois** Vendée 80% école privée, dégradation relations avec l'administration Bercy est trop colbertiste, maintenir et conserver le réseau de distribution des produits.
- Pascal Teurquetil **Muller** équipements de chauffage : Hymne au réinvestissement à l'innovation, à la formation interne, à la participation aux organismes de normalisation, paix sociale grâce à la fierté des salariés, à la transmission familiale
- Joseph Puzo **Axon cables** Montée en gamme par innovation (mise au point d'un substitut au gore-tex, ajout de fonctions – connecteurs), en 2005 défiance politique (fables), disparition de l'écosystème français de la petite électronique



# Témoignages industriels

- Xavier Fontanet **Essilor** optique médicale : historique de la société et obligation de s'internationaliser. Critique des acheteurs de la grande distribution. Critique du millefeuille administratif
- François Barbier **Flex** sous-traitance électronique : Vante l'ambition des chinois de maîtriser toute la chaîne de valeur (terres rares, galettes silicium gravure, composants, assemblage) éviter l'embauche en France (dialogue social droits acquis) plus d'usine en France
- Thierry de la Tour d'Artaise **SEB** La grande distribution a écrasé les prix et entraîné les délocalisations



# Témoignages industriels

- Jérôme Tessier et François Zattaea **Orphoz** cabinet conseil en organisation industrielle : poids des contrôles tatillons des fonctionnaires (ne jouent pas dans le même équipe). acheteurs aéronautiques très agressifs.
- Frederic Sanchez **Fives ingénierie** Achetée par LBO expansion dans les années 2000 grâce à la Chine, innovation long terme, écoles internes d'apprentissage
- Gerard Guyard **Gravotech** marquage d'objets filières, centres d'apprentissage. Développer industrie d'équipement
- Bruno Bouygues **GYD** matériel de soudage



# Témoignages industriels

- Etienne Leroy **Nicolas Schlumberger** machines de filature des fibres longues
- Emile Allamand **Savoy International** mécanique Vallée de l'Arve, 35 heures, donneurs d'ordre low cost, Inspection du travail, retour en France en mécanisant
- Henri Marchetta **Mecalac** engins de travaux publics leader minipelle en 1997 revendu à Volvo : plus de capitaine d'industrie en France, manque *buy european first*.
- Daniel Richet **CETIM** faiblesse du Mittelstand français, acheteurs low cost, échec plan machine outil, infuser plus profondément le tissu industriel (l'Etat ne voit que les têtes de file)



# Témoignages industriels

- Alexandre Saubot **Haulotte** nacelles de levage disparition de fournisseurs de composants français pas assez tournés vers l'export, la multiplication des contraintes réglementaires rend difficile l'attitude coopérative de filière. Le patronat n'est pas assez audible dans les media
- Eric Pisani **Clayens** ETI plasturgie
- Pierre Brun **Welfor** TPE plasturgie Trop d'assistance pour les reconversions. Les chinois sont plus travailleurs et solidaires, l'interressement est important pour la motivation des salariés,



# Témoignages de syndicalistes

- Mohammed Oussedik (CGT) industrie du verre et apparachik milite pour garder les usines (sic). Critique des patrons de grands groupes qui viennent des écoles prestigieuses mais ne sont pas industriels. L'état jacobin ne s'est jamais occupé des PME. Regrette l'absence des filières jusqu'à l'arrivée de Sarkozy. Il n'y a que de mauvais patrons qui abandonnent les salariés. Aucun discours sur les chinois, la France est une île sociale mal gérée par les politiques.
- Marcel Grignard (CFDT) fédération métallurgie Regrette le clivage entre les sachants de l'élite et les faisants. Aucun mot de la mondialisation et des chinois



# Témoignages de banquiers

- François Villeroy de Galhau (Banque de France) L'euro n'est pour rien dans la désindustrialisation
- Jean Claude Trichet Vante la désinflation compétitive qui s'est arrêtée avec les 35 heures et l'Allemagne a repris le dessus avec l'agenda Harz de 2002 à 2010. Pas un mot sur la mondialisation
- Michel Pébereau ancien PDG BNP critique des 35 heures. Parle de la Chine à l'OMC. TVA trop faible. Regret que Chirac n'ait pas remis en cause les 35 heures. Dégradation de la formation. Pas de réelle explication des problèmes des industriels



# Témoignages d'économistes

- Jean Marc Daniel Prof à l'ESCP Paris critique féroce des 35 heures. Changement de l'éthique travail contre loisir. Critique de la diplomatie et de 80% au bac
- Patrick Artus **Natixis** Décrochage par la perte de compétences qui ne daterait qu'au mieux des années 2000
- Michel Didier institut **Rexecode** Il faut orienter l'épargne privée (*private equity*) vers l'industrie pour investir car ni l'Etat ni les entreprises n'en ont les moyens suffisants
- Laurence Boone économiste en chef à l'OCDE critique des rentes et acquis sociaux



# Témoignages d'économistes

- Elie Cohen CNRS et Sciences Po Paris La désindustrialisation a commencé en 1978 au contraire des affirmations des autres
- Xavier Ragot **OFCE** Modération salariale en Allemagne de 2000 à 2015 (Hartz)



# Témoignages de fonctionnaires

- Bernard Esambert conseiller de Pompidou diner hebdomadaire avec les industriels. Pas assez de R&D, l'épargne n'est pas orientée vers le risque (industrie), on table sur l'existant et pas le nouveau, refus de la robotisation (suppression de « cols bleus »), trop peu de financement pour les PME « invisibles », effet mitigé des pôles de compétitivité (tout le monde en veut), effets décourageants du millefeuille administratif, critique féroce du non national pour les EnR, erreur du principe de précaution dans la Constitution (OGM et gaz de schiste) succès du FSI fond souverain français



# Epilogue

## Louis Gallois

- Auto justification de son action lors des privatisations (86-88). Reconnaît l'échec du plan machine outil et électronique (le met sur les dirigeants de l'époque). Mauvais choix des dirigeants (les noms sont cités: Suard, Tchuruk..fables et achat d'A.B.B sans audit) désaccord sur l'Acte unique, critique de la période Jospin (il fallait faire une politique de l'offre et non pas de demande (35 heures). Patron de la SNCF témoigne de la pagaille engendrée, conteste l'affirmation que l'euro n'a pas affaibli la France,
- Genèse du rapport de 2012. acceptation par la gauche de la politique de l'offre. Critique de media qui sont incompetents sur ces sujets
- Critique des grands groupes qui ne sont pas « patriotes »



## Annexes

- Relire entretien de Claude Bébéar (AXA) de 1994 qui dit la même chose que Dufourcq 28 ans avant!!!! (dans le cadre de la mission Minc)
- Les analyses sont bonnes mais pas d'action ou à la marge.



# Recommandations Gallois

- Constat
  - Tout sera technologique (?)
  - Industrie écoresponsable
  - Numérique à fond
  - Electrique à fond (nucléaire prioritaire)
- Actions
  - R&D à 3% du PIB
  - Education : apprentissage et mathématiques
  - Relance nucléaire
  - Réindustrialisations portée par les acteurs locaux



# Thèmes abordés au cours des entrevues

## Causes internes

- Manque de stratégie à long terme
- Absence de réinvestissement permanent
- Faiblesse de la R&D
- Style de management trop vertical
- Trop traditionnel
- Faiblesse de la maîtrise de l'anglais
- « dialogue » social
- Mono client
- PDG parachutés
- Ne pas vendre ses machines aux chinois



# Thèmes abordés au cours des entretiens

## Causes externes

- Fiscalité du travail (impôt de production , cotisations sociales)
- Fiscalité du capital (ISF et transmission)
- « dialogue » social – CGT
- Hostilité du corps enseignant
- Hostilité des parents de jeunes entrants sur le marché du travail
- Effondrement du niveau BTS et bac pro
- 35 heures
- Euro
- Délocalisations (causes multiples)
- Inflation des normes à tous niveaux (Dreal et inspection du travail)
- Hostilité des politiques au niveau national
- Mauvaise image de la France qui ne travaille pas assez



# Thèmes abordés au cours des entrevues

## Causes externes

- Politique d'achat des grands groupes (distribution, grands industriels)
- Enchères inversées
- Arrêt de l'accord multifibres
- Inflation des normes à tous niveaux (Dreal et inspection du travail)
- Hostilité des politiques au niveau national
- Mauvaise image de la France qui ne travaille pas assez
- Poids de la sphère publique trop élevé en France
- Principe de précaution : ne pas prendre de risque
- Retraite à 60 ans
- La disparition d'un grand groupe entraîne la disparition de son écosystème (Alcatel) sa densité présente un seuil critique
- Impact négatif de la taxe professionnelle remplacée par la CVAE et le CFE)



# Propositions

- Faire aimer l'industrie dans l'Education nationale (professeurs de la maternelle à l'Université)
- Relever (effectivement) le niveau élémentaire, lire écrire compter
- Renforcer les filières
- Lien entreprises Université
- Mettre les profs en stage dans les entreprises et vice versa\*
- Supprimer le parachutage des majors des grandes écoles aux postes de PDG\*
- Mettre les économistes en situation de gestion dans une entreprise\*

\* Proposition personnelle



# Intérêt et faiblesses de l'ouvrage

- Richesse de l'analyse et des entrevues
- On a enfin fait parler les entrepreneurs
- Convergence globale des diagnostics
- Confirmation de la faible place du sujet au niveau politique entre Pompidou et Macron
- Absence des perdants (sociétés disparues)
- Absence du ressenti du public sauf à travers les perceptions des entrepreneurs
- Décevant en termes de propositions originales
- Faible écho des décroissantistes



# Conclusions (personnelles)

- Seuls les industriels ont des faisceaux d'explications crédibles
- Syndicalistes, banquiers (centraux), syndicalistes et économistes ont des œillères et ne connaissent rien à l'industrie
- Les reflexes centralisateurs des hauts fonctionnaires ont du mal à disparaître
- L'opinion publique n'est pas questionnée et ne comprend certainement rien à cette problématique complexe
- Pauvreté pédagogique des media (sic)
- Les succès régionaux sont mentionnés mais pas expliqués clairement