

# Éditorial

Pierre COUVEINHES

« **L'**Allemagne : un modèle pour l'industrie française ? », tel est le sujet développé dans ce numéro de *Réalités industrielles*. Depuis quelques années, les succès économiques de notre grand voisin sont de plus en plus fréquemment cités en exemple pour notre pays. Mais quels sont donc exactement ces atouts dont disposerait l'industrie allemande, et qui feraient défaut en France ? Par ailleurs, une fois ces atouts identifiés, sera-t-il possible de les mettre aussi facilement en œuvre dans notre pays ? Telles sont les questions que nous nous sommes posées dans ce numéro.

Afin d'y répondre, nous avons choisi de faire appel à des auteurs ayant une connaissance particulièrement approfondie de l'Allemagne. La moitié d'entre eux sont de nationalité allemande (parmi lesquels le coordonnateur du numéro, Gerald Lang), mais connaissent également bien la France. Les autres auteurs sont français, et travaillent ou ont travaillé durant de longues années en liaison étroite avec des établissements d'enseignement ou des entreprises allemands (ce qui est aussi le cas de l'auteur de cet éditorial).

La première partie du numéro passe en revue quelques traits caractéristiques de l'industrie allemande. Cette analyse est complétée, dans une seconde partie, par une approche sectorielle, qui met en évidence des convergences assez inattendues, mais aussi certaines divergences qui paraissent inconciliables.

Première constatation : nos interlocuteurs allemands semblent plutôt préoccupés par le passage à vide actuel de l'industrie française, et souhaitent qu'elle retrouve rapidement le chemin du succès. Ainsi, Gerhard Cromme a choisi de titrer son avant-propos : « l'Europe et l'Allemagne ont besoin d'une France compétitive ». Il est un fait que la France est le premier partenaire économique de l'Allemagne, et la solidité de son économie est indispensable au bon équilibre de la zone euro. Jean-Louis Beffa développe un argument complémentaire, de nature stratégique : l'Allemagne a réellement besoin de la France pour « faire le poids » face à ces géants de l'économie que sont les États-Unis et, désormais, la Chine. De plus, la spécialisation sectorielle de la France, en particulier dans le domaine de l'énergie, complète bien celle de l'Allemagne.

En ce qui concerne les atouts dont bénéficie l'industrie allemande, plusieurs rapports récents établis à la demande des pouvoirs publics français les ont bien mis en évidence. Il en est ainsi de la baisse du coût du travail initiée par le chancelier Gerhard Schröder, qui a été obtenue notamment grâce à la diminution des cotisations sociales pesant sur les employeurs. François Hellio et Christophe Jolk indiquent dans leur article qu'au-

jourd'hui, en Allemagne, ces cotisations sont réparties de manière à peu près égales entre employeurs et salariés, alors qu'en France, les employeurs en supportent les trois quarts !

Les mêmes auteurs soulignent un autre handicap, moins connu, dont souffre l'industrie française : il s'agit de l'instabilité de la réglementation fiscale applicable aux entreprises, et aussi de son manque de lisibilité. Un « choc de simplification » serait décidément bien utile !

D'autres atouts de l'industrie allemande sont bien connus depuis de nombreuses années, tels ceux que liste Guy Maugis dans son article : le goût de l'innovation, l'obsession de la qualité, l'attrait pour l'international, le souci de former le personnel, la valorisation systématique des résultats de la recherche, ou le financement des PME et des ETI par les banques régionales...

Divers programmes ont été mis en œuvre dans notre pays pour développer des atouts comparables, et cela, souvent avec succès. Mais il faut bien reconnaître que ces atouts prennent une force toute particulière dans le contexte allemand où tous les partenaires sociaux partagent une même vision du fonctionnement de l'économie. Certains Français pourront être surpris de voir Sebastian Sick, juriste d'une fondation proche de la DGB, la fédération de syndicats allemands, défendre avec enthousiasme les mérites du capitalisme coopératif de type rhénan, marqué, certes, par un fort partenariat social. Dans le contexte de la codétermination, les partenaires sociaux donnent d'abord la priorité aux intérêts des entreprises, quitte à ce qu'interviennent ensuite de dures négociations sur le partage des profits avec les salariés. Mais, comme l'indique Sebastian Sick, « la conciliation des intérêts doit être basée sur un dialogue permanent avec la volonté constante d'atteindre un accord, et non sur un conflit ouvert, tout cela sans nier les différences sociales ».

Ce souci du dialogue et de l'écoute d'autrui associé au sens du compromis se retrouve dans le mode de management des entreprises allemandes, tel que le décrivent Gerald Lang et Nicolas Mottis. Pour reprendre une analyse de Philippe d'Iribarne, cette recherche permanente du consensus paraît bien éloignée de la « logique de l'honneur » à la française, où chaque partie prenante défend envers et contre tout les valeurs qui lui sont propres, sans trop se soucier de l'intérêt collectif...

*A contrario*, en Allemagne, l'intérêt à long terme des entreprises est mis systématiquement au premier plan, qu'il s'agisse de formation professionnelle, ainsi qu'il ressort clairement de l'article d'Isabelle Bourgeois, de la valorisation dans l'industrie des résultats de recherche, qu'analyse Wolfgang Knapp, ou du rôle des banques régionales dans le financement de l'économie, présenté par Frank Eloy.

Les différences d'approche entre la France et l'Allemagne sont illustrées par la première étude sectorielle qui ouvre la seconde partie de ce numéro de *Réalités industrielles*. Cette étude est consacrée à la politique énergétique, un domaine où l'Allemagne a choisi une voie radicalement opposée à celle de la France, avec une sortie complète du nucléaire d'ici à 2022 et un recours massif aux énergies renouvelables. Cette décision a été supportée par une très large majorité de la population, car, comme Rolf Linkohr l'écrit

dans son article, « en Allemagne comme en Autriche, le refus du nucléaire est vécu comme une religion ». Mais cette politique conduit aujourd'hui à de graves difficultés, à la fois techniques et économiques. Le manque de lignes de transport d'électricité reliant le Nord et le Sud du pays conduit à une surcharge du réseau, qui a pour effet de déstabiliser également les réseaux de pays voisins (1). Par ailleurs, les coûts explosent, et les tarifs de l'électricité sont de plus en plus considérés comme exorbitants. Comme il est d'usage en Allemagne, l'industrie a été largement protégée des augmentations de prix, afin de préserver sa compétitivité, mais le tarif appliqué aux usagers domestiques est aujourd'hui le double de ce qu'il est en France ! Un débat public sur la question des coûts est en train de voir le jour, mais son issue apparaît aujourd'hui bien incertaine. En outre, la mise en question d'un consensus est chose fort compliquée et prend du temps, ce qui traduit un certain manque de flexibilité du mode de fonctionnement à l'allemande.

La deuxième étude sectorielle met en évidence une convergence assez mal connue entre la France et l'Allemagne : les deux pays appartiennent aux grands de l'industrie agro-alimentaire. Christoph Minhoff décrit dans son article les actions menées pour développer les exportations, notamment en dehors de la communauté européenne. Dans ces conditions, depuis quelques années, les exportations agroalimentaires de l'Allemagne se développent significativement plus vite que celles de la France. Il y a certainement là un exemple à méditer...

Le troisième secteur étudié est le fameux *Mittelstand*, constitué de PME et d'ETI souvent très spécialisées et exportatrices, qui est souvent considéré comme la colonne vertébrale de l'industrie allemande. Dans son article, Gerald Lang montre à quel point le succès de cet ensemble assez hétérogène dépend étroitement de l'organisation géographique, politique, sociale et éducative du pays. Il apparaît donc extrêmement difficile de le transposer tel quel dans un autre contexte.

Quelles leçons tirer à l'issue de ce tour d'horizon ? L'analyse effectuée met en évidence un certain nombre d'atouts dont bénéficient incontestablement les entreprises allemandes par rapport à leurs homologues françaises. Ces atouts sont pour la plupart bien connus des pouvoirs publics français, et il est sans aucun doute souhaitable que des mesures soient mises en œuvre dès que possible pour rétablir l'équilibre. Mais, en fait, la principale source des succès de l'économie allemande semble bien être celle-ci : les Allemands aiment leur industrie et leurs entreprises, convaincus que le succès de celles-ci est la source de la prospérité de leur pays...

Les Français ne pourraient-ils se mettre (ou se remettre) à aimer leur industrie ? Après tout, n'est-ce pas un Français, le comte de Saint-Simon, qui a écrit : « Tout pour l'industrie, tout par elle ».

(1) Sur ce sujet, voir le numéro de la série *Responsabilité & Environnement* de janvier 2013 sur le thème « Gérer les énergies intermittentes électriques », ainsi que *La gazette de la société et des techniques* de novembre 2012 « Réseaux et subventions : les coûts cachés de l'électricité issue d'énergies intermittentes », téléchargeable à l'adresse : <http://www.anales.org/site/gazette/2012/gazette2012.html>