

vent d'eux-mêmes les ingrédients de la *team intelligence* évoquée par les auteurs, puisque, comme ces derniers semblent le dire, ce sont les seuls à pouvoir le faire ?

Mais c'est là une philosophie qui est en décalage, j'en conviens, par rapport aux propos des auteurs de cet ouvrage qui font, en général, preuve de peu d'aménité, comme nous l'avons vu, à l'égard des innovations de ce type – une philosophie qui a par ailleurs conduit à tous les systèmes de tarification hospitalière des pays développés, qui visent cette fois-ci l'obtention de la performance économique, également difficile à routiniser de l'extérieur, et tout cela pour des succès tout relatifs, ayons l'honnêteté de le dire. Mais peut-être aura-t-elle plus de chance avec l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins ?

Par **Jean-Claude MOISDON**,
Directeur de recherche émérite
de l'École des mines ParisTech.

MADE IN GERMANY

À propos du livre de Guillaume DUVAL, *Made in Germany*, Éditions du Seuil, 2013.

En 2002, l'Allemagne et la France présentaient des performances économiques voisines en termes de croissance, d'endettement public et de taux de chômage.

Pour la première fois, la productivité de la France dépassait celle de l'Allemagne.

Un économiste allemand réputé, Hans Werner Sinn, avait considéré cette même année que l'Allemagne devenait l'homme malade de l'Europe et que la France, malgré ses problèmes, aurait une croissance plus forte et devancerait de plus en plus l'Allemagne. Or, dix ans plus tard, tous les indicateurs économiques sont à l'avantage de l'Allemagne.

POURQUOI CE SUCCÈS ÉCONOMIQUE ?

Pour la majorité des experts, la source du redressement allemand est la nouvelle dynamique impulsée par le discours prononcé par le Chancelier Schröder devant le Bundestag, le 14 mars 2003, sur « l'Agenda 2010 » et l'accélération des réformes qui a suivi.

La thèse défendue par Guillaume Duval dans son livre *Made in Germany* est que le succès de l'économie allemande est lié aux caractéristiques structurelles du modèle allemand combinées à une conjoncture des années 2000 très favorable pour l'Allemagne. Quant à l'Agenda 2010 (Ndlr : adopté par le gouvernement de coalition entre les socio-démocrates et les Verts de 2003 à 2005), son bilan est jugé globalement négatif, car il a fragilisé le modèle qui fait la force de l'Allemagne en développant la pauvreté et les inégalités.

Ce livre stimulant porte sur un sujet central du débat économique en France.

L'auteur y présente un point de vue engagé documenté par une excellente connaissance de l'Allemagne. Il adresse ce message aux socio-démocrates au pouvoir en France : « *Ne vous trompez pas de diagnostic ! Si vous adoptez la logique d'austérité de l'Agenda 2010, vous allez accroître la pauvreté sans obtenir en contrepartie la réussite économique, car ce qui a fait le succès de l'Allemagne est difficilement transposable à la France...* »

Avant d'analyser les arguments de Guillaume Duval, il convient de résumer ses principales thèses.

LES THÈSES DE MADE IN GERMANY

Thèse 1 - La force du modèle allemand ne date pas de Schröder

Les points forts du modèle allemand comparé au modèle français

sont, selon Guillaume Duval, principalement :

- la décentralisation et l'absence du poids écrasant d'une capitale comme Paris, qui permet de disposer partout d'un capital financier et humain pour entreprendre ;
- un système de relations sociales structurées et une gouvernance des entreprises se caractérisant par un degré d'association des salariés aux décisions plus important que dans tous les autres pays industrialisés ;
- l'apprentissage, qui certes subit une crise d'adaptation, mais contribue à l'insertion professionnelle des jeunes, à la valorisation des emplois industriels et à un monde du travail où le diplôme ne fait pas tout ;
- la stabilité de la monnaie allemande qui permettent au pays de bénéficier de taux d'intérêt très bas.

Thèse 2 - L'Allemagne a bénéficié d'une conjoncture porteuse dans les années 2000

La force du modèle allemand a été amplifiée par une conjoncture favorable au cours des années 2000, notamment :

Les avantages (provisaires) du vieillissement

Le fait que la population allemande âgée de 15 à 64 ans ait diminué de 1,7 million relativise sérieusement, selon Guillaume Duval, les résultats allemands en matière de baisse du chômage. Ce recul démographique explique également l'absence en Allemagne de cette bulle immobilière qui pèse lourd en France en termes de coût pour les ménages et les entreprises.

La réunification et les PECO

La réunification a coûté cher à l'Allemagne dans les années 1990, mais dans les années 2000, l'Allemagne de l'Est a fourni un débouché privilégié à l'industrie allemande du BTP et des biens



d'équipement. L'Allemagne a aussi été la grande bénéficiaire de l'élargissement de l'Europe aux pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO). Ces pays, qui pèsent 101 millions d'habitants, ont offert à l'Allemagne à la fois de nouveaux débouchés et un terrain d'implantation privilégié pour des usines toute neuves.

La spécialisation de l'industrie allemande

Les biens d'équipement et les automobiles haut de gamme de l'Allemagne ont rencontré le formidable essor de la demande des pays émergents. Les *Bric* et les pays producteurs de pétrole se sont mis à construire des usines par centaines à partir de la fin des années 1990, ce qui a permis aux exportations allemandes de connaître un véritable boom.

Cet essor des exportations a été soutenu par l'amélioration de la compétitivité-coût résultant de l'imbrication croissante de l'économie allemande avec celles des pays à bas coût des PECO, par la modération salariale et, à partir de 2008, la baisse de 20 % de la valeur de l'euro face au dollar.

Thèse 3 - Le bilan de l'Agenda 2010 est globalement négatif

Guillaume Duval souligne les conséquences sociales de l'Agenda 2010 :

- la réduction du niveau des pensions futures et le report de l'âge minimal de départ à la retraite à 67 ans en 2029 ;
- le déremboursement de nombreuses prestations au niveau de l'assurance maladie et la hausse des cotisations sociales.

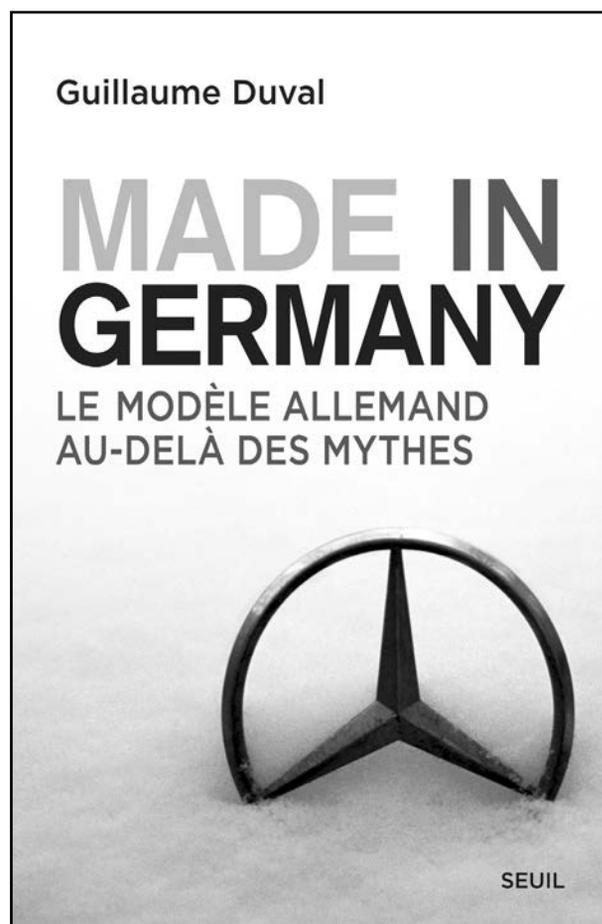
Il critique surtout la réforme du marché du travail menée dans le cadre des lois Hartz, qui a conduit à ramener l'indemnisation du chômage de 32 à 12 mois (18 mois, pour les plus de 55 ans). Les chômeurs de longue durée dépendent désormais de l'aide sociale, qui est versée sous conditions de ressources (incluant l'épargne et le patrimoine du ménage). Cette réforme a conduit à une augmentation du nombre des *working poors* (des travailleurs disposant de moins

péenne et mondiale déjà évoquée, complétée par le recours massif au chômage partiel en 2009 qui a permis à l'industrie allemande de rebondir dès 2010.

ANALYSE DES THÈSES DE GUILLAUME DUVAL

Le modèle allemand explique-t-il la performance allemande ?

Comme beaucoup d'études actuelles sur les raisons du succès du modèle allemand rédigées par les experts français, ce livre tend à mettre en avant les arguments qui viennent en appui des idées de leurs auteurs. La plupart des études s'accordent sur plusieurs forces du modèle allemand, notamment la qualité du dialogue social ou la formation en alternance. Une force souvent évoquée (mais curieusement écartée par Guillaume Duval) est le *Mittelstand* (1), ces 4400 entreprises industrielles réalisant un chiffre d'affaires allant de 50 millions à 3 milliards d'euros qui constituent le moteur de l'économie allemande. Spécialisées et innovantes, ces sociétés, pour la plupart familiales et rarement cotées en bourse, ont un mode de gouvernance orienté vers l'excellence et



de 940 euros par mois) qui représentaient en 2012 7,7 % de la population allemande, contre 6,6 % en France, et à la multiplication des mini-jobs à temps partiel. Selon Guillaume Duval, si l'économie allemande s'est redressée après 2005 et a mieux résisté que les autres pays à la crise de 2008-2009, cela n'est pas à mettre au crédit d'un effet différé de l'Agenda 2010, mais à celui de la conjoncture euro-

le long terme.

D'autres atouts cités par l'auteur font l'objet de débats. C'est le cas de l'avantage de la décentralisation allemande contre la centralisation française ou encore de la gouvernance des entreprises fondée sur la codétermination.

(1) « L'Allemagne : un modèle, mais pour qui ? », HÉNARD (Jacqueline), *La Fabrique de l'Industrie*, septembre 2012.



Mais, surtout, ce livre ne répond pas à la question suivante : si la principale raison de la performance allemande depuis 2002 est la force de son modèle, comment expliquer, comme le montrent Bernard de Montferrand et Jean-Louis Thiériot dans « *France – Allemagne, l'heure de vérité* » (2), que les deux pays aient été au coude à coude en termes économiques sur la période 1960-2000 ? Mon point de vue est que le modèle allemand favorise mieux l'industrie que le modèle français, notamment grâce au *Mittelstand*, mais que si l'on se place sur le plan de l'économie globale, la force du modèle allemand par rapport au modèle français n'est pas prouvée et ne peut donc expliquer que très partiellement le décrochage français des années 2000.

La conjoncture des années 2000 a-t-elle favorisé l'Allemagne ?

C'est la partie la plus convaincante du livre et cette question est souvent insuffisamment prise en considération par les observateurs de l'Allemagne. Il existe un discours caricatural en France décrivant la modération salariale et les lois Hartz comme l'explication quasi unique du succès allemand. Il est vrai que l'Allemagne des années 2000 a bénéficié de la chute du communisme et de sa position géopolitique au centre de l'Europe. Il en a été de même pour l'offre *premium* de son industrie en phase avec l'explosion de la demande des pays émergents. Guillaume Duval a raison de souligner que le succès allemand ne peut être transposé au futur du fait de sa dimension conjoncturelle. Je suis néanmoins plus confiant que lui sur l'avenir du *made in Germany*, porté qu'il est par la réputation *premium* de ses produits fondée sur l'amélioration

(2) « *France-Allemagne, l'heure de vérité* », de MONTFERRAND (Bernard) & THIÉRIOT (Jean-Louis), Éditions Tallandier, novembre 2011.

continue de la qualité et sur l'innovation.

L'intérêt de ce chapitre pour un lecteur français est de montrer combien la réussite allemande a été obtenue grâce à la capacité de son industrie à tirer parti de la croissance mondiale. Sur ce point, la France, beaucoup moins exportatrice que l'Allemagne, est clairement désavantagée.

Quel bilan tirer de l'Agenda 2010 ?

C'est la question centrale posée par le livre, là où, comme l'affirme Guillaume Duval, il ne faut pas se tromper de diagnostic. Que disent les experts qui pensent que l'Agenda 2010 est une clé essentielle du redressement allemand ? C'est le cas du livre de Bernard de Montferrand et de Jean-Louis Thiériot déjà mentionné. Leur diagnostic est à l'opposé de celui de Guillaume Duval.

Pour eux, le succès de l'Allemagne à partir de 2006 est le résultat des réformes douloureuses initiées par l'Agenda 2010, qui ont permis à toutes les branches de la protection sociale d'être à l'équilibre (vieillesse, maladie, chômage) et d'assainir les finances publiques.

Il y a un lien direct entre la solidité financière retrouvée de l'Allemagne et son succès économique, car, dès 2008, elle disposait d'une marge de manœuvre financière là où la France n'en avait pas. En 2011, le déficit public allemand était de 1,5 % du PIB contre 5,7 %, et les prélèvements sociaux représentaient 22,4 % du PIB en France contre 15,1 % en Allemagne.

Pour ces auteurs, c'est la mauvaise gestion des dépenses publiques et sociales en France qui explique le décrochage français des années 2000 face à l'Allemagne.

Deux remarques, en guise de conclusion.

Guillaume Duval est fondé à critiquer un chancelier social-démocrate dont l'action a d'abord été perçue négativement par les salariés et les

syndicats, sur tous les plans : salaires, retraites, assurance maladie, assurance chômage, augmentation du nombre des *working poors*.

Là où il ne convainc pas, de mon point de vue, c'est lorsqu'il nie l'effet positif pour l'économie allemande de l'assainissement financier entrepris par Gerhard Schröder.

Il l'avoue d'ailleurs : « *Ce qui ne facilite pas les choses, c'est que la plupart des Allemands attribuent aussi leur bonne fortune actuelle à l'austérité de fer mise en place par l'Agenda 2010* ». Il s'interroge : « *Se peut-il que les Allemands se trompent à ce point sur les causes de leurs propres succès ?* » Il répond par une citation de Marx : « *Oui, ce sont les hommes qui font l'histoire, mais ils ne savent pas l'histoire qu'ils font* ». Il y a des arguments plus convaincants...

Un des intérêts de ce livre est de nous mettre en garde contre la transposition en France des recettes du succès allemand. La réussite de l'Allemagne tient au fait qu'elle a à la fois corrigé les points faibles de son économie (déficit, éducation, etc.) et capitalisé sur ses atouts (offre industrielle *premium*, dialogue social, position géopolitique, etc.).

Si la France se concentre sur ses déficits sans renforcer ses atouts, la réussite ne sera pas au rendez-vous. Or, les atouts français existent : dans les services, dans certaines filières industrielles, dans les infrastructures, dans les grandes entreprises qui pourraient être incitées à développer davantage leurs fournisseurs PME et leur écosystème, etc. Mais cet investissement sur les atouts exige de retrouver au préalable une marge de manœuvre financière. Les Allemands ont coutume de dire que « *les Français voyagent en première classe avec un billet de seconde* ».

À défaut de réformes douloureuses, il nous faudra nous habituer à la seconde classe.

Par Jérôme TUBIANA*

* Senior Advisor Danone, Sherpa des Rencontres franco-allemandes d'Évian depuis 1994.