

**BORDEAUX ECONOMICS WORKING PAPERS**  
**CAHIERS D'ÉCONOMIE DE BORDEAUX**

# Débats autour de la désindustrialisation française

**Hubert BONIN**

*Univ. Bordeaux, CNRS, BSE, UMR 6060, F-33600 Pessac, France*

## Abstract

This essay mobilises the critical studies of two historians and a public company manager who have constructed systems for analysing the causes of France's deindustrialisation since the turn of the 1980s. A review of the ten or so themes around which issues concerning the responsibilities of the state's economic apparatus, company managers or experts are articulated allows for discussions about a recent history, admittedly, but which benefits from two dozen testimonies.

**Keywords:** Third industrial revolution, delocalisation, competitiveness, industrial decline, economic lucidity.

**JEL:** B15, B21, D22, F23, F61.

## Résumé

Cet essai mobilise les études critiques de deux historiens et d'un manager d'entreprise publique qui ont construit des systèmes d'analyse des causes de la désindustrialisation de la France depuis le tournant des années 1980. Une recension de la dizaine de thèmes autour desquels s'articulent des problématiques concernant les responsabilités de l'appareil économique d'état, des patrons d'entreprises ou des experts permet de nourrir des discussions à propos d'une histoire récente, certes, mais qui bénéficient de deux douzaines de témoignages.

**Mots-clés :** Troisième révolution industrielle, délocalisation, compétitivité, repli industriel, lucidité économique.

**To cite this paper:** BONIN, Hubert (2022), Débats autour de la désindustrialisation française, Bordeaux Economics Working Papers, BxWP2022-16

<https://ideas.repec.org/p/grt/bdxewp/2022-16.html>



## Débats autour de la désindustrialisation française

Au début des années 1980, l'auteur de ces lignes œuvrait à la Compagnie financière de Suez, nationalisée entre 1981 et 1986 ; quittant le Siège de la rue d'Astorg en début de soirée, il croisa le président Jean Peyrelevade qui lui parut quelque peu agité ; or il lui confia : « Le ministre de l'Industrie vient de me téléphoner : il faut sauver la machine-outil française ! » En effet, deux grosses sociétés, Graffenstaden et SACM, risquaient de s'écrouler car la machine-outil européenne, tant en Allemagne qu'en France, était agressée par la révolution japonaise de la machine à commande numérique. Ce fait est bien révélateur des défis auxquels la Puissance publique a été confrontée et comment elle a tenté d'y répondre « par en haut », ici, par le biais d'un groupe financier public qui, comme Paribas, devait servir de levier à la transition vers la troisième révolution industrielle.

Or deux récents ouvrages<sup>1</sup> ont voulu soupeser les causes de la crise de l'industrie française et de sa relative incapacité à se réinventer depuis un tiers de siècle et surtout depuis le tournant du XXI<sup>e</sup> siècle, donc pendant un quart de siècle<sup>2</sup>. Et les débats qu'ils ouvrent s'avèrent plutôt torrides car c'est l'incompétence de certaines communautés d'élites qui est souvent visée, mais plus encore, finalement, les mentalités socioéconomiques d'une large partie des responsables de la politique industrielle qui sont mises en question.

### Du décrochage à l'impuissance ?

Un sentiment d'impuissance ressort de ces livres, comme si le fameux « déclin »<sup>3</sup> était inéluctable. Pour reprendre une expression de la fin des années 1960, l'on douterait même de la possibilité d'un nouveau « miracle français »<sup>4</sup> et l'on serait nostalgique des décennies où la planification avait facilité la reconstruction puis la modernisation d'une industrie compétitive pendant les Trente Glorieuses. On rêverait même d'un nouveau « plan Monnet »<sup>5</sup>... Nombre d'experts évoquent ce qu'on leur a enseigné en histoire dans les années 1970-1990, l'ère d'une économie mixte où la Puissance publique et l'esprit d'entreprise privé, où les élites étatiques et le patronat coopéraient pour stimuler la croissance et l'investissement des sociétés, publiques ou non<sup>6</sup>.

Ce qui frappe, c'est ce sentiment d'inéluctabilité du déclin et de la perte de compétitivité, comme si la volonté et la capacité de réactivité s'étaient érodées, sinon affaïssées, depuis les années 1990. On parle de décrochage<sup>7</sup> et d'échec<sup>8</sup> ; le spécialiste

---

<sup>1</sup> Michel Hau et Félix Torres, *Le virage manqué, 1974-1984 : ces dix années où la France a décroché*, Paris, Manitoba/Belles Lettres, 2020. Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation de la France, 1995-2015*, Paris, Odile Jacob, 2022. M. Hau et F. Torres publieront en 2023 : *Une si longue transition. La France au défi du monde et de l'Europe (1984-2014/2017)*.

<sup>2</sup> Cf. Pierre Martin, « Le risque de désindustrialisation », *Risques*, mars 2022, n° 129, p. 111-116.

<sup>3</sup> Cf. François Caron, *Le résistible déclin des sociétés industrielles*, Paris, Perrin, 1985.

<sup>4</sup> Jacques Guyard, *Le miracle français*, Paris, Seuil, 1965 (réédition en 1970).

<sup>5</sup> Bernard Cazes & Philippe Mioche, *Modernisation ou décadence. Contribution à l'histoire du Plan Monnet et de la planification en France*, Aix-Marseille, Publications de l'Université de Provence, 1990.

<sup>6</sup> Richard Kuisel, *Le capitalisme et l'État en France. Modernisation et dirigisme au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Gallimard, 1984.

<sup>7</sup> Pierre-Noël Giraud, *L'industrie française décroche-t-elle ?*, Paris, La Documentation française, 2013.

<sup>8</sup> Jean-François Eck, « La reconversion du Nord-Pas-de-Calais : un échec de politiques publiques (1965-1994) », in Natacha Coquery & Matthieu de Oliveira (dir.), *L'échec a-t-il des vertus*

de l'histoire de la sidérurgie emploie le mot « inéluctable »<sup>9</sup> ; et nombre d'experts ont scruté les « naufrages »<sup>10</sup> de groupes industriels ou de régions, comme bien sûr la Lorraine<sup>11</sup> – où la sidérurgie a été balayée – ou le Nord-Pas-de-Calais<sup>12</sup> – où le textile s'est écroulé. Or cette « désespérance » semblait pouvoir être surmontée puisque l'on sait que les cycles de l'industrie, de l'innovation et de la géoéconomie sont récurrents<sup>13</sup>, que, sans cesse, des systèmes productifs locaux, des branches d'activité, des entreprises se sont écroulés, que les stratégies classiques et les modèles économiques légués par l'Histoire se sont affaïssés, avant une réinvention provoquée par de nouvelles technologies, de nouveaux porteurs de l'esprit d'entreprise et de nouveaux débouchés en France ou à l'exportation. Par ailleurs, sans cesse depuis la crise structurelle de transition de la deuxième à la troisième révolutions industrielles, depuis le tournant des années 1980, les experts de tous pays n'ont pas manqué de méditer sur les processus de désindustrialisation<sup>14</sup>.

Les deux livres analysés évoquent le manque de réactivité de la pharmacie française à concevoir un vaccin anti-covid ou la philosophie du patron d'Alcatel, Jean-Philippe Jaffré, qui prônait une entreprise « *fabless* » reposant sur ses fournisseurs européens ou lointains pour disposer des biens d'équipements électrotechniques vendus par sa firme. Chacun rappelle le sort d'Arcelor, devenu champion européen de la sidérurgie<sup>15</sup>, mais destiné à passer sous le contrôle du groupe euro-indien Mittal comme si les banquiers d'affaires et les fonds d'investissement européens n'avaient plus vraiment cru aux vertus de la firme au siège luxembourgeois.

Parfois, le « lâcher prise », le découragement, le « baisser les bras », semblent l'avoir emporté. Les Gillet, de Lyon<sup>16</sup>, se replient de la chimie et de la pharmacie (Rhône-Poulenc) quand la maîtrise du redéploiement stratégique et technologique semble leur échapper, tout comme les Wendel délaissent l'acier pour la gestion d'actifs<sup>17</sup> tandis que les Mulliez quittent le textile pour la grande distribution (Auchan). D'autres sont bousculés par l'accélération concurrentielle et se brisent contre les récifs de la guerre économique, comme les frères Willot avec le groupe Boussac-Saint-Frères<sup>18</sup>.

## Une décennie dramatique : 1974-1985

---

*économiques ?*, Paris, IGPDE-Comité pour l'histoire économique & financière de la France, « Histoire économique & financière de la France-Études générales », 2015, p. 339-347.

<sup>9</sup> Philippe Mioche, « Le déclin de la sidérurgie européenne est-il inéluctable ? », in Dominique Barjot (dir.), *Développement économique, financement et stratégies d'entreprise (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles)*, Revue française d'histoire économique, 2018, I & II, p. 146-174.

<sup>10</sup> Michel Hau, « Les grands naufrages industriels français », in Pierre Lamard & Nicolas Stoskopf (dir.), *1974-1984. Une décennie de désindustrialisation ?*, Paris, Picard, 2010, p. 7-14.

<sup>11</sup> Pascal Raggi, *La désindustrialisation de la Lorraine du fer*, Paris, Classiques Garnier, 2019.

<sup>12</sup> Serge Dormard, *L'économie du Nord-Pas-de-Calais. Histoire et bilan d'un demi-siècle de transformations*, Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2001.

<sup>13</sup> René Leboutte, *Vie et mort des bassins industriels en Europe, 1750-2000*, Paris, L'Harmattan, 1997.

<sup>14</sup> Jefferson Cowie & Joseph Heathcot, *Beyond the Ruins. The Meanings of Deindustrialization*, Ithaca, Cornell University Press, 2003.

<sup>15</sup> Éric Godelier, *Usinor-Arcelor : du local au global*, Paris, Lavoisier, 2006.

<sup>16</sup> Hervé Joly, *Les Gillet de Lyon. Fortunes d'une grande dynastie industrielle (1838-2015)*, Genève, Droz, « Publications d'histoire économique et sociale internationale, n°33 », 2015.

<sup>17</sup> Jacques Marseille, *Les Wendel, 1704-2004*, Paris, Perrin, 2004.

<sup>18</sup> Hervé Maupin, *La folle épopée des frères Willot : De la société du Crêpe Willot à LVMH*, Manitoba Edition, 2017.

Quoi qu'on pense des Trente Glorieuses et de ses illusions de croissance<sup>19</sup> ou de partage des richesses, l'apogée de la deuxième révolution industrielle et de l'économie mixte a permis un relatif plein-emploi, malgré le nécessaire brassage socioéconomique, alors que l'emploi industriel chute de 7,567 à 6,943 millions entre 1974 et 1980. Or F. Torres et M. Hau reconstituent le drame de cette décennie « noire » 1974-1985, lancée par le premier « choc pétrolier » et la récession<sup>20</sup> de 1974, signaux d'alarme d'un déraillement du train de la croissance<sup>21</sup>. Paradoxalement, on semble encore pouvoir maîtriser la boîte à outils de « politiques industrielles » puisque des études précises paraissent fournir toutes les informations nécessaires<sup>22</sup> pour affronter « le choc de compétitivité »<sup>23</sup> et « la grande menace industrielle »<sup>24</sup>.

Comme tous les pays subissent la même crise – que soit dans la *Rust Belt* nord-américaine, la Ruhr, la Wallonie ou les pays noirs britanniques – et que beaucoup endurent des crises sociales identiques – sous Raymond Barre en 1976-1981 notamment ou sous Margaret Thatcher –, il semble plausible de pouvoir réagir avec efficacité. Mais le livre relate une chronique d'une certaine impuissance et, surtout, d'une accumulation de « mauvais choix » comme si l'on ne concevait pas suffisamment la percée de la troisième révolution industrielle – celle du numérique, de l'automatisation – et de la nécessité de bousculer les géants industriels trop rigides. Or l'État de gauche ou de droite tente avant tout de les « sauver » ou d'impulser « par en haut » l'innovation, comme chez France Télécom<sup>25</sup> avec le Minitel, chez Thomson ou chez Bull. L'ouvrage ne s'interroge d'ailleurs pas assez sur l'absence de « révolution du garage » en France, c'est-à-dire pourquoi peu d'innovateurs pionniers ont, comme aux États-Unis (Apple, Google), lancé des processus innovants dans le fameux « garage » symbole du mythe américain de l'entrepreneur<sup>26</sup> – même si celui-ci a été déconstruit depuis lors au profit des interactions entre laboratoires universitaires et esprit d'entreprise grâce à des essais féconds.

M. Hau et F. Torres précisent néanmoins combien la perception des « signaux » d'une crise structurelle a été difficile au tournant des années 1980 tant les paradigmes devaient être bouleversés et surtout parce que les experts et décideurs de toute

---

<sup>19</sup> Christophe Bonneuil, Céline Pessis & Sezin Topçu, *Une autre histoire des Trente Glorieuses. Modernisation, contestations et pollutions dans la France de l'après-guerre*, Paris, La Découverte, 2013.

<sup>20</sup> Cf. Serge-Christophe Kolm, « La grande crise de 1974 », *Annales, économies, sociétés, civilisations*, 1977, xxxii, n° 4, p. 815-823. Nialla Ferguson (et alii, dir.), *The Shock of the Global. The 1970s in Perspectives*, Cambridge, Harvard University Press-Belknap Press, 2010. Paul Dubois, « La rupture de 1974 », *Économie & statistique*, 1980, n° 124, p. 3-20.

<sup>21</sup> Pierre Lamard & Nicolas Stoskopf, *1974-1984. Une décennie de désindustrialisation ?*, Paris, Picard, 2009. Yves Mény & Vincent Wright, *La crise de la sidérurgie européenne, 1974-1984*, Paris PUF, 1995.

<sup>22</sup> Commission du bilan, *La France en mai 1981*. volume 1 : *Forces et faiblesses*. Volume 2 : *Les activités productives*, Paris, La Documentation française, décembre 1981. Daniel Malkin & Jean-Louis Sarbib, *Problématique d'une stratégie industrielle : premières réflexions*, « Études de politique industrielle, 1 », Paris, La Documentation française, 1974.

<sup>23</sup> « Les nouveaux enjeux de la compétitivité », introduction à : Bertrand Bellon & Jean-Marie Chevalier (dir.), *L'industrie en France*, Paris, Flammarion, 1983.

<sup>24</sup> Christian Stoffaes, *La grande menace industrielle*, Paris, Calmann-Lévy, 1978. Voir aussi : Jean-Daniel Le Franc, *Industrie : le péril français*, Paris, Seuil, 1983.

<sup>25</sup> Élie Cohen, *Le colbertisme « high tech »*, op. cit.

<sup>26</sup> Cf. [Le garage comme mythe fondateur | L'actualité (lactualite.com)]. Éric Godelier, « Avez-vous un garage ? Le mythe darwinien du créateur », *La Tribune*, 30 mars 2009 [Avez-vous un garage ? Le mythe darwinien du créateur (latribune.fr)].

tendance s'imaginaient pouvoir infléchir la tendance négative comme cela avait été fait à plusieurs reprises depuis la reconstruction jusqu'aux V<sup>e</sup> et VI<sup>e</sup> plans. Quelque Raison devait l'emporter sur la dérive économique, en une vision « positiviste » de l'Histoire. La nomination de Jacques Chérèque, numéro 2 de la CFDT, comme préfet délégué pour le redéploiement industriel en Lorraine en 1984 puis comme ministre délégué, chargé de l'Aménagement du territoire et des reconversions en 1988-91 est un indice de cette illusion selon laquelle la plasticité des systèmes productifs de branche et de de région pouvait être guidée avec efficacité afin d'en alléger le coût social.

On peut suggérer que la menace sociale du chômage a été prioritairement prise en compte : « Pour ce qui concerne la formation professionnelle, la politique qui a fait l'objet d'un accord entre les partenaires sociaux a consisté à privilégier la mise à l'écart des salariés de plus de 50 ans en donnant la priorité aux départs anticipés en préretraite car les organisations d'employeurs voyaient en cela l'occasion d'une baisse de la masse salariale grâce au départ des salaires les plus élevés, et les organisations de salariés une position qui privilégiait l'abaissement de l'âge du départ à la retraite et pour l'État la non-comptabilisation de ces salariés dans le contingent de la couverture chômage. La conséquence de cette politique a été la perte accélérée des compétences au détriment d'une politique mesurée de reconversion qui aurait permis de garder plus longtemps ces compétences en activité. Cela a accéléré et aggravé les pertes de compétitivité de ces secteurs initialement en simple début de déclin. »<sup>27</sup>

### **Le choc de compétitivité en économie ouverte**

Chaque livre ne manque pas d'aborder le bouleversement qu'a constitué l'ouverture européenne qui a imposé une « croissance en économie ouverte », d'abord avec le Marché commun mais surtout avec l'Union européenne monétaire mise en œuvre par Jacques Delors et soutenue par la « deuxième gauche » au pouvoir indirect (avec J. Delors aux Finances en 1982-1984) et direct (avec Michel Rocard en 1988-91). Le choc de compétitivité aurait été insupportable pour nombre de branches d'activité et de sociétés, d'autant plus que disparaît en 1993 le rôle jugé bénéfique des « dévaluations compétitives ». Mais ce sont surtout les effets inéluctables mais pervers du processus de délocalisation<sup>28</sup> enclenchée au sein de l'Union européenne élargie à l'Europe centrale et orientale puis avivée par des installations en Tunisie et au Maroc qui sont souvent traités par les auteurs.

Et, banalement, des témoins du second livre rappellent la plongée dans la globalisation sans bouées de sauvetage pour nombre d'entreprises moyennes. Les décideurs de l'appareil d'État m'ont paru entretenir l'illusion de la "délocalisation heureuse", relayés par certains universitaires. La doxa selon laquelle la "tertiarisation" prendrait avec efficacité le relais de l'industrie ou encore selon laquelle nous aurions toujours un "temps d'avance" avec la Chine en matière de R&D m'a toujours paru à cet égard révélatrice d'un court-termisme assez irresponsable ! »<sup>29</sup>

<sup>27</sup> Entretien avec un ancien responsable aquitaine du Medef, 16 août 2022.

<sup>28</sup> Lionel Fontagné & Jean-Hervé Lorenzi, *Désindustrialisation, délocalisations*, Paris, La Documentation française, 2005. Pierre Lamard & Nicolas Stoskopf (dir.), *Désindustrialisations, délocalisations*, Paris, Picard, 2010.

<sup>29</sup> Lettre d'un responsable patronat girondin à H. Bonin, 8 août 2022.

Les témoins de N. Dufourcq, comme Jean-Louis Beffa, de Saint-Gobain, relèvent bien le défi posé par cette ouverture, tout comme l'avait fait en septembre 2012 le « grand » rapport de Louis Gallois, alors commissaire général à l'investissement, *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française*, qui a inspiré certaines réformes de la présidence de François Hollande<sup>30</sup>. Mais l'on peine encore à comprendre comment les mentalités du nationalisme économique ont laissé place à des pratiques d'un « patriotisme économique » apte à équilibrer notamment européanisation et préservation du capital technologique et productif français, comme cela a été le cas chez Airbus, chez SMT Electronics ou chez Cap Gemini.

Le symbole de l'échec de la fusion entre les poids-lourds de Renault et de Volvo<sup>31</sup> rappelle ce dilemme, quand le ministre de l'Industrie Alain Madelin l'avait parrainée en la faisant passer pour une prise de contrôle du Suédois par le Français... En effet, à la guerre de la désindustrialisation et des délocalisations s'est ajouté le risque de perte du contrôle des pôles de pouvoir, comme cela a été le cas récemment pour Lafarge<sup>32</sup> et Essilor, au profit respectivement de la Suisse et de l'Italie – même si la France du tertiaire (Crédit agricole, BNP Paribas) et du luxe (Gucci, acquis par Pinault/Kering en 1999) a pénétré celle-ci.

*In fine*, l'on peut s'interroger sur la maîtrise par les membres de l'Union européenne de la nécessité de concevoir puis de bâtir, en respect de la fierté de chaque partenaire, de réelles « stratégies européennes ». Pourquoi les modèles Airbus et Ariane n'ont-ils pas été mobilisés dans d'autres branches, notamment celles exprimant la troisième révolution industrielle ? Pourquoi l'européanisation ne s'est-elle le plus souvent exprimée que dans le cadre de la croissance externe des firmes, d'un pays à l'autre ? Pourquoi les débats que soulèvent Élie Cohen dans son tout dernier livre<sup>33</sup> n'ont-ils pas été soulevés dès les années 1990-2000 ? Pourquoi l'idée d'un « patriotisme économique européen » ne s'est-elle pas imposée chez les responsables bruxellois – il est vrai chauds partisans du fameux traité de Lisbonne de 2007/2009 ?

## **Les missions de la Puissance publique**

De façon banale, l'on s'interroge sur le soutien financier apporté par l'État à l'innovation industrielle afin d'aider les entreprises de toute taille à affronter la révolution en cours. Gauche et droite ont tangué à chaque changement de majorité sans parvenir à identifier des stratégies cohérentes et durables<sup>34</sup>, comme l'évoque ici et là le livre de N. Dufourcq, même si des témoignages auraient pu creuser ce sujet. L'héritage de l'économie mixte gaullo-pompidolienne est en effet bouleversé par la

<sup>30</sup> Rapport disponible par le biais du lien [Mise en page 1 (vie-publique.fr)]

<sup>31</sup> Marguerite Laforce, « Renault-Volvo : l'échec. Les actionnaires de Volvo ont au dernier moment refusé d'entériner, pour des raisons plus émotives que logiques, une fusion qui présentait pourtant des garanties de succès », *Les Échos*, 9 janvier 1994. Voir la vidéo d'Éric Godelier de 2017 [Fusion Renault-Volvo : les raisons d'un échec - Sciences et Avenir].

<sup>32</sup> Myriam Chauvot, « LafargeHolcim : cinq ans après, les promesses non tenues de la fusion », *Les Échos*, 7 avril 2019. Michel Albouy, « Lafarge-Holcim : une fusion entre égaux ? Le Cercle Les Echos, 23 juillet 2015 », in M. Albouy (dir.), *Chroniques de finance et de gouvernance d'entreprise*, Caen, EMS Éditions, 2019, p. 82-83 [Chroniques de finance et de gouvernance d'entreprise | Cairn.info].

<sup>33</sup> Élie Cohen, *Souveraineté industrielle. Vers un nouveau modèle productif*, Paris, Odile Jacob, 2022.

<sup>34</sup> David Spector, *La gauche, la droite et le marché*, Paris, Odile Jacob, 2017.

crise structurelle. Valéry Giscard-d'Estaing<sup>35</sup>, Jacques Chirac (en 1974-1976) et Barre, puis, plus tard, à nouveau, Chirac, qui aurait esquissé une philosophie d'action dans l'opposition<sup>36</sup>, tentent de réinventer une pensée de droite<sup>37</sup>. Faut-il mobiliser le secteur public, comme France Télécom, pour nourrir l'innovation, et les entreprises nationalisées en 1982 pour bousculer les mentalités jugées conservatrices ? Faut-il au contraire soutenir à fond le grand patronat pour qu'il conduise la mutation des branches classiques ?

Le fait de nommer des ministres de l'Industrie issus du privé semble légitimer cette stratégie : Roger Fauroux (1988-91) venu de Saint-Gobain, Francis Mer (2002-2004), venu de la sidérurgie, ou Thierry Breton (2005-2007), venu de Thomson puis de France Télécom, auraient pu agir en « délégués » du changement car plus au fait des réalités et des réseaux que les hauts fonctionnaires. Mais ils ne sont restés en fonction que quelques années et semblent ne pas avoir pu porter à eux seuls le « rocher de Sisyphe » de la rénovation du système productif. N. Dufourcq<sup>38</sup> précise que 21 ministres de l'Industrie se sont succédé entre 1981 et 2012, dont dix entre 1995 et 2012. De toute façon, précise-t-il, c'est la notion même de « politique industrielle » interventionniste et propre à favoriser le tissu productif national, qui se disloque à cause du libéralisme européen et du repli des stratégies gouvernementales – alors que le MITI japonais conserve toute sa capacité de financement des entreprises innovantes.

Le libéralisme est alors placé au cœur des débats des deux livres. M. Hau et F. Torres se font plutôt l'écho du courant néolibéral<sup>39</sup> qui grogne contre la lenteur de la libéralisation de l'économie puisque seul, au fond, Édouard Balladur semble avoir assumé cette philosophie<sup>40</sup> en 1986-88 et en 1993-95, alors que, en 1995, Alain Juppé renvoie Alain Madelin – déjà ministre de l'Industrie en 1986-88 puis ministre des entreprises et du développement économique en 1993-95 – du ministère de l'Économie et des Finances après seulement quelques mois à Bercy parce qu'il le juge trop pressé de promouvoir des réformes libérales – et c'est le réel poids politique au sein de la droite et les causes de son échec qui mériteraient d'être soupesés<sup>41</sup>. La lourdeur des impôts pesant sur les entreprises constitue elle aussi un enjeu dans le premier ouvrage car elle aurait taillé dans leur capacité d'autofinancement et donc enrayé leur réactivité.

<sup>35</sup> Sylvie Guillaume, « L'UDF et l'économie : le libéralisme revisité », in Sylvie Guillaume, Gilles Richard & Jean-François Sirinelli (dir.), *Histoire de l'UDF : L'Union pour la démocratie française, 1978-2007*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2013, p. 53-61.

<sup>36</sup> Cf. Bernard Lachaise, « Le RPR et l'économie », in Olivier Dard & Gilles Richard (dir.), *Les droites et l'économie en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Riveneuve, 2011.

<sup>37</sup> François Debord, « Les droites parlementaires et le libéralisme économique au début des années 1980 », in Olivier Dard & Gilles Richard (dir.), *Les droites et l'économie en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Riveneuve, 2011.

<sup>38</sup> Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation*, op. cit., p. 25.

<sup>39</sup> Cf. François Denord, *Néo-libéralisme version française. Histoire d'une idéologie politique*, Paris, Demopolis, 2007. F. Denord, « Libéralisme », in Jean-Claude Daumas (dir.), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, 2010, p. 1022-1027.

<sup>40</sup> Laure Quenouëlle-Corre, « Les privatisations de 1986-1988 : un moment libéral du capitalisme français ? », in Françoise Descamps & Laure Quenouëlle-Corre (dir.), *1986-1988 : le moment libéral français*, in *Histoire, économie, société*, 2022/2, p. 30-53.

<sup>41</sup> Cf. Alain Madelin (dir.), *Aux sources du modèle libéral français*, Paris, Perrin, 1997.

Philippe Benassaya, *Les hussards perdus de la République : l'échec de la droite libérale*, Paris, Bourin, 2007.



Les témoins du second ouvrage insistent eux aussi sur l'inadaptation d'une fiscalité qui s'appliquait à chaque étape du processus de transformation d'un produit, le long de la chaîne de fabrication (*bottum up*, dit-on), en rongant le revenu brut d'exploitation et, in fine, la capacité d'autofinancement. Ainsi, ces « impôts sur la production » – évalués à 72 milliards d'euros en 2018 – seraient les plus nocifs en raison des distorsions qu'ils engendreraient tout au long de la chaîne de production<sup>42</sup>. Contrairement à l'impôt sur les bénéfices ou la TVA, ils affectent directement les décisions des entreprises en termes de choix des modes de production et de prix et pourraient donc pénaliser leur productivité et leur compétitivité. De plus, en les taxant en haut du compte d'exploitation, ils augmenteraient leur point mort et peuvent expliquer, avec d'autres facteurs, la relative atrophie du secteur productif français et, en particulier, des TPE et PME. Or cette situation était d'autant plus préoccupante que nos principaux concurrents en Europe n'ont pas recours à ce type de taxe, ou pas autant que nous ; ils représentent 0,5 % de la valeur ajoutée des entreprises en Allemagne et 3,6 % en France<sup>43</sup>. Mais il aura fallu attendre la « bifurcation » macronienne vers une « politique de l'offre » pour que ces impôts de production (« cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises » ou CVAE) soit abaissés pendant le premier quinquennat et supprimés vers 2023-2024.

Quant à la gauche, officiellement hostile au « détricotage »<sup>44</sup> de l'appareil économique d'État, l'on sait combien elle aura été ambiguë, hésitante, louvoyante, comme lors du « tournant de la rigueur »<sup>45</sup> de 1983, puis surtout à l'époque de Pierre Bérégovoy<sup>46</sup>, puis sous Lionel Jospin et enfin sous François Hollande – mais elle devait aussi prendre en compte l'insertion de la France dans les mécanismes d'impulsion économique de l'Union européenne<sup>47</sup>. Mais N. Dufourcq et ses témoins ne creusent pas ce thème et négligent par exemple d'étudier le rôle joué par Michel Sapin, à Bercy en 1992-93 et 2014-17, aux tendances plus « budgétaristes » – veiller aux coûts de gestion – qu'innovantes.

C'est la gestion du « temps » de la révolution industrielle qui a manqué de « perspectives », de « champ conceptuel ». Malgré leur haut niveau de compétences intellectuelles – qu'on pense à Laurent Fabius ou Dominique de Villepin –, nombre

---

<sup>42</sup> Cf. Olivier Babeau & Jean-Baptiste Danet (président de CroissancePlus en 2017-2019), *L'urgence d'une réforme fiscale pour l'attractivité des territoires. Les taxes à la production, un frein à la compétitivité des entreprises*, Institut Sapiens (créé en 2017) & CroissancePlus, juillet 2019.

<sup>43</sup> Cf. Philippe Martin & Alain Trannoy. « Les impôts sur (ou contre) la production », *Notes du conseil d'analyse économique*, 2019, volume 53, n° 5, p. 1-12.

<sup>44</sup> Michel Margairaz & Danielle Tartakowsky, *L'État détricoté. De la Résistance à la République en marche*, Paris, Éditions du Détour, 2020.

<sup>45</sup> Florence Descamps & Laure Quennouëlle-Corre, « Le tournant de 1983 a-t-il été libéral ? », in Florence Descamps & Laure Quennouëlle-Corre (dir), dossier « 1983, un tournant libéral ? », *Vingtème Siècle*, avril-juin 2018, n° 138, p. 5-15. « Florence Descamps, « Les technocrates du ministère des Finances et le tournant de la rigueur de 1983. Conversion libérale ou idéologie gestionnaire ? », in Florence Descamps & Laure Quennouëlle-Corre (dir), dossier « 1983, un tournant libéral ? », *Vingtème Siècle*, avril-juin 2018, n° 138, p. 336-47.

<sup>46</sup> Cf. Bruno Jobert & Bruno Théret, « France : la consécration républicaine du néo-libéralisme », in Bruno Jobert (dir.), *Le tournant néo-libéral en Europe*, Paris, L'Harmattan, « Logiques politiques », 1994, p. 21-85.

<sup>47</sup> Laurent Warlouzet, *Governing Europe in a Globalizing World: Neoliberalism and its Alternatives following the 1973 Oil Crisis*, Abingdon, Routledge, 2018.

de dirigeants ont plus agi en « pompiers »<sup>48</sup> qu'en « stratèges », ont voulu sauver telle usine (papeterie normande, sidérurgie lorraine) ou telle entreprise dans l'urgence plus qu'ils n'ont pu monter un nouveau type de planification souple, sans cesse nourri de faits et de solutions nouveaux. Pourtant, on tente de relancer une forme de modèle prévisionnel en 1994 quand « se réunit une commission du Plan chargée de proposer, sous la conduite d'Alain Minc [et avec N. Dufourcq lui-même comme rapporteur], un projet pour la France de l'an 2000 »<sup>49</sup> : des dizaines d'entretiens avec des dirigeants sont effectués, mais en négligeant le monde des régions et des PME.

M. Hau et Félix Torres pensent que « le virage » a été « manqué » de 1974 au début des années 1980 : « Il manque à la France tant le cadre consensuel du capitalisme rhénan et alpin qu'un électrochoc comparable à l'intervention du FMI pour la Grande-Bretagne ou la défaillance des années Carter pour les États-Unis. La France apparaît comme le seul pays occidental développé à persister dans une politique anticyclique héritée du passé, en accentuant même celle-ci à partir de 1981, au moment où le monde entier s'en détourne. Peut-être faut-il en chercher l'explication dans une vie politique nationale fortement autonome par rapport au regard des évolutions mondiales en cours, dans l'incapacité des élites françaises à en prendre la mesure, les expliquer à leurs concitoyens et les traduire dans la réalité économique et sociale. »<sup>50</sup>

L'on a parlé de « colbertisme high tech »<sup>51</sup> pour qualifier les démarches d'une Puissance publique tentant de stimuler la pensée autour de l'innovation et de la financer. Nombre de témoins écoutés par N. Dufourcq parlent du décalage entre les « belles paroles » « en haut » et la lourdeur des Administrations – avec comme cible la direction de l'environnement, celle du travail, etc. –, la pesanteur et l'uniformité d'une fiscalité peu ou prou rigide et en tout cas lourde, quand il s'est agi d'accompagner les branches et les entreprises moyennes en cours de réorientation technologique et donc consommatrices d'argent à moyen et long termes afin de financer leurs investissements. L'État a par exemple laissé glisser hors du pays la fabrication des « principes actifs », les substances qui servent de base à l'industrie du médicament, tel que le paracétamol, venu désormais d'Inde et de Chine<sup>52</sup>.

### **Débat autour des élites économiques**

Plus généralement, les deux livres ouvrent la voie à des réflexions sur la réactivité des communautés d'élites en charge de l'économie, au sein de l'appareil économique d'État ou dans le secteur privé ; F. Torres et M. Hau titrent même leur quatrième chapitre : « Les impasses intellectuelles des élites françaises ». N. Dufourcq jauge « la grammaire des corps d'État » et insiste sur l'inconscience arrogante des pôles de décision : « Contrairement aux PME, qui sont hors champ des préoccupations des

<sup>48</sup> Cf. Michel Margairaz, « L'Élysée et la politique industrielle en question : politique de l'architecte ou politique du pompier ? », in Serge Berstein, Jean-Claude Casanova & Jean-François Sirinelli (dir.), *Les années Giscard. La politique économique. 1974-1981*, Paris, Armand Colin, 2009, p. 101-117.

<sup>49</sup> Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation*, op. cit., p. 19. Alain Minc, *La France de l'an 2000*, Paris, Odile Jacob, 1994.

<sup>50</sup> Michel Hau et Félix Torres, *Le virage manqué*, op. cit., p. 225-226.

<sup>51</sup> Élie Cohen, *Le colbertisme « high tech ». Économie des Télécom et du Grand Projet*, Paris, Hachette, 1992.

<sup>52</sup> Cf. Lorraine Rossignol, « Le manque d'antidouleurs, ça se soigne ? », *Télérama*, 24 août 2022, p. 26-29. Bernard Bégaud, *La France malade du médicament*, Paris, Éditions de l'Observatoire, 2020.

cercles dirigeants à Paris, les grands groupes sont considérés par ces derniers comme des marqueurs de fierté et un instrument de leur légitimation en tant qu'élites. Ils incarnent des mythes de puissance, qui protègent la société française et l'unissent dans un grand récit collectif. »<sup>53</sup>

C'est leur « intelligence » même qui est en cause, c'est-à-dire leur aptitude à comprendre le rythme du temps du changement technologique et géoéconomique, leur réactivité, leur compréhension de la nature de la troisième révolution industrielle, notamment des retombées de l'économie numérique sur l'ensemble du système productif considéré comme « national ». Certes, le patronat public et privé a toujours bataillé pour accompagner les mutations et s'est divisé entre des « bons » et des « mauvais » patrons, comme le relate Hervé Joly à propos des polytechniciens<sup>54</sup>. Mais les « grands » patrons qui ont incarné la France économique de ces décennies ont à la fois porté des réformes efficaces et sapé la capacité de résilience des firmes parce que, souvent, ils ont peiné à « comprendre » les effets réels et durables des mutations en cours, comme s'ils avaient péché par optimisme positiviste ou par surconfiance. N. Dufourcq parle même d'une sorte de « panique » vécue par des responsables publics sous N. Sarkozy et F. Hollande face à leur impuissance à mobiliser des modèles de pensée et d'action classiques – d'où le rapport Gallois de 2012 déjà évoqué, quand on imagine pouvoir « briser la chaîne de fatalité », avant le plan *France 2030* lancé par Emmanuel Macron en 2021 et l'octroi de prêts longs et sans garantie à la « *French Fab* ».

Pourtant, les deux livres négligent d'établir un bilan de ce patronat et, surtout, me semble-t-il, ils oublient de traiter d'un thème clé, celui de ses liens avec « les sachants », les experts aptes à éclairer leur action. Or le monde académique a été riche en spécialistes qui ont publié livres et articles, animé des tables-rondes et des émissions. Que l'on pense à Élie Cohen<sup>55</sup>, croisé de la (bonne) vulgarisation de la réflexion des économistes, et ce, dès les années 1980-90, qui aurait donc pu être la source de débats internes au sein des élites patronales, tout autant que certains ouvrages issus de « la pensée académique »<sup>56</sup>. Les clubs de réflexion (en anglais : *think tanks*) ont fleuri. Pourquoi leur « science » n'a-t-elle pas suffisamment « éclairé » les décideurs<sup>57</sup> ? pourquoi des « silos » ont-ils cloisonné la réflexion stratégique au détriment de la fameuse « agilité » prônée par les économistes de gestion anglo-saxons puis européens ?

---

<sup>53</sup> Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation*, op. cit., p. 63. Cf. Ezra Suleiman, Franck Bourgeois & Yasmina Jaïdi, *La prouesse française. Le management du CAC 40 vu d'ailleurs*, Paris, Odile Jacob, 2017.

<sup>54</sup> Hervé Joly, *Diriger une grande entreprise au XX<sup>e</sup> siècle. L'élite industrielle française*, Tours, Presses universitaires François Rabelais, « Perspectives historiques », 2013. Voir aussi son analyse de la promotion 1901 : Hervé Joly, *À Polytechnique. X 1901. Ils étaient l'élite de la Belle-Époque. Qu'ont-ils accompli ?*, Paris, Flammarion, 2021.

<sup>55</sup> Élie Cohen & Michel Bauer, *Les grandes manœuvres industrielles*, Paris, Belfond, 1985. Élie Cohen, *L'État brancardier : les politiques du déclin industriel, 1974-1984*, Paris, Calmann-Lévy, 1989. Élie Cohen, *La tentation hexagonale. La souveraineté à l'épreuve de la mondialisation*, Paris, Fayard, 1996.

<sup>56</sup> Cf. Jacques Marseille, « Les paradoxes de la France industrielle », introduction de *Puissance et faiblesses de la France industrielle*, Paris, Seuil/L'Histoire, 1997. On peut renvoyer aussi aux ouvrages de Pascal Griset à propos de l'innovation.

<sup>57</sup> Sur ce thème, cf. : Matthieu Tracol, « La défaite des experts. Le Commissariat général du plan, la gauche et les 35 heures (milieu des années 1970-1982) », *Hypothèses*, 2011/1, n° 4, p. 109-118.

Néanmoins, des « penseurs » ont animé une gauche plutôt libérale – tel Jacques Attali, conseiller de Mitterrand dans les années 1980, puis président en 2008 de la Commission pour la libération de la croissance française –, et un moment proche de Dominique Strauss-Kahn ou Pierre Moscovici (Thomas Philippon). Ils ont médité à l'échelle européenne – avec le groupe de réflexion Brueghel, créé en 2004 à l'instigation de Chirac et de Gerhard Schröder, avec Jean Pisani-Ferry, son directeur général en 2005-2013, ou Nicolas Véron. Ils ont participé à des cabinets ministériels – tout comme récemment Clémence Lenoir, chargée de la macroéconomie auprès de Bruno Le Maire – ou désiré accompagner des ministres réformateurs, comme Arnaud Montebourg (Xavier Ragot), voire Emmanuel Macron.

Il est quelque peu désespérant de constater que leur faculté d'éclairer les décideurs ait été souvent déficiente, comme à l'époque de Pierre Bérégovoy et de son conseiller André Gauron, fine lame académique<sup>58</sup>... Et que le « réveil » des droites<sup>59</sup> ait manqué de cohérence et de discernement, sous Chirac comme sous Nicolas Sarkozy, entre ultralibéraux – qu'on pense aux groupes de réflexion<sup>60</sup> comme Fondapol, lancé en 2004, et l'IFRAP (Fondation pour la recherche sur les administrations et les politiques publiques), créé en 1985 – et animateurs de l'innovation, et ce, malgré la création de l'Institut de l'entreprise dès 1975, pôle d'analyse de haut niveau, avant l'OFCE-Office central de la conjoncture économique à Sciences Po Paris en 1981, alors sous l'égide de Jean-Paul Fitoussi – aujourd'hui avec Xavier Ragot depuis 2014. Des clubs de réflexion patronaux<sup>61</sup> ont pu également brasser des idées, comme l'Institut de l'entreprise, dont l'histoire effectuée par F. Torres évoque d'ailleurs des notes d'études sur l'état de l'industrie au tournant du XXI<sup>e</sup> siècle et la prise en considération d'un « impératif libéral pour une France en crise »<sup>62</sup>.

Pendant l'une des périodes clés soupesées par les livres, celle des années 1974-1981, c'est la réinvention d'un centre-droit à la fois libéral et interventionniste qui aurait été ratée, malgré Jean-Pierre Fourcade, venu de la banque, Giscard ou Barre, grand professeur d'économie à Sciences Po Paris. VGE aurait peut-être trop été confiant dans la pérennité des modèles d'action hérités des Trente Glorieuses ou de l'époque où, vers 1948-1956, René Mayer<sup>63</sup> et Edgar Faure avaient prôné un équilibre entre État et privé. Les tensions entre chiraquisme et giscardisme auraient pu contribuer à paralyser l'inventivité des centristes ; M. Hau et F. Torres insistent sur les ambiguïtés

---

<sup>58</sup> Voir son article : « Le déclin de l'industrie française n'est pas une fatalité. L'industrie française se porte mal. Enrayer son déclin passe par la fixation d'objectifs à long terme et par un changement des modes de relation entre les partenaires sociaux », *Alternatives économiques*, 1<sup>er</sup> mars 2012 [Le déclin de l'industrie française n'est pas une fatalité | Alternatives Economiques (alternatives-economiques.fr)].

<sup>59</sup> Cf. Olivier Dard & Gilles Richard (dir.), *Les droites et l'économie en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Riveneuve Édition, 2011.

<sup>60</sup> Cf. Kevin Brookes, « “Les idées ont des conséquences” : la genèse internationale des *think tanks* néo-libéraux français », *Quaderni. Communications, technologie, pouvoirs*, automne 2018, n° 97, *Néo-libéralisme(s). Réseaux et formes des mobilisations en France*, p. 35-55.

<sup>61</sup> Régis Boulat, « Les clubs de réflexion patronaux », in Jean-Claude Dumas, Patrick Fridenson et Hervé Joly (dir.), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, 2010, p. 1040-1044.

<sup>62</sup> « Chapitre 4. L'impératif libéral pour une France en crise », in Félix Torres, *L'intelligence de l'entreprise. 40 ans de réflexion patronale en France*, Paris, Manitoba-Les Belles Lettres, « Entreprise et société », 2016, p. 149-173.

<sup>63</sup> Cf. François Caron, « Trois personnalités de la IV<sup>e</sup> République face à l'action. Le plan Mayer, un retour aux réalités », *Histoire, économie et société*, 1982, n°1-3, p. 423-437.

de la politique de Barre<sup>64</sup> en 1976-1981, avec « une percée libérale non revendiquée et restée à mi-chemin »<sup>65</sup>.

Pour terminer à propos des élites, l'on peut penser que N. Dufourcq a négligé d'interroger les animateurs du sursaut technologique des années 1990-2000, les dirigeants d'Atos, d'Airbus, de Cap Gemini, de Thalès ou de Safran, voire d'Airbus, par exemple. Ils auraient pu identifier comment a pu être surmontée la lourdeur des cultures d'entreprise héritées du temps des illusions de croissance sans fin, de l'égoïsme national et des commandes publiques dominantes et comment a été révolutionnée la culture technologique des firmes ayant survécu aux chocs de la crise industrielle. En effet, le pessimisme et la morosité qui dominent dans les deux ouvrages pourraient malgré tout être compensés par quelque élan positiviste, bien que, comme le prouve les aléas des années 2010, toute position acquise est sans cesse remise en question, comme actuellement chez Atos...

### **Quel modèle d'entreprise moyenne-grande ?**

Pour revenir à la machine-outil évoquée au début, l'on sait que l'Allemagne, elle aussi ébranlée, s'est réveillée et est devenue l'une des spécialistes mondiales de la machine-outil à commande numérique, puis des équipements liés à la robotisation et à l'automatisation. Même en France, Huron-Graffenstaden a réussi sa mue avec à la fois innovation et spécialisation, avec « des systèmes de commandes CNC intelligents, conversationnels pour les usinages en haute vitesse de surfaces complexes et des opérations de perçage, alésage, taraudage dans tous les matériaux métalliques et composites utilisés dans les secteurs de la mécanique »<sup>66</sup>. Et plusieurs dizaines de sociétés de taille moyenne ont réussi à franchir le cap technologique<sup>67</sup>.

Aussi les deux livres recensés ici abordent-ils la question clé du devenir des entreprises moyennes-grandes, qui, souvent, manquent de capacités d'autofinancement pour se moderniser, qui sont confrontées aux enjeux du renouvellement, générationnel et/ou managérial, de leurs dirigeants et aux défis de l'esprit d'entreprise, qu'il faut savoir réveiller, stimuler. Le fameux « modèle allemand »<sup>68</sup> et le « modèle rhénan »<sup>69</sup> sont bien sûr évoqués, tout comme celui de la Vendée, reine du plein-emploi. Les auteurs et témoins suggèrent souvent que l'environnement juridique, fiscal et administratif n'a pas favorisé en France la résilience des PME et des ETI (entreprises de taille intermédiaire).

La fameuse réforme du ministre des PME Renaud Dutreil<sup>70</sup> en 2003 qui révolutionne la fiscalité pesant sur la succession familiale des patrons des PME – avec 50 % d'allègements, portés à 75 % en 2005 – constituerait un tournant clé, dans le cadre du

<sup>64</sup> Cf. Christiane Rimbaud, *Raymond Barre*, Paris, Perrin, 2015. « Chapitre 7. Raymond Barre, le redressement interrompu », in Michel Hau et Félix Torres, *Le virage manqué*, op. cit., p. 227-252.

<sup>65</sup> *Ibidem*, p. 249.

<sup>66</sup> [Huron | HURON GRAFFENSTADEN | cnc machine, cnc lathe, cnc turning center, cnc milling machine, cnc machining center, cnc vertical machining center, cnc, vmc, hmc.].

<sup>67</sup> Voir l'étude de l'IFRAP en 2009 [L'industrie de la machine-outil dans les années 70 | Fondation IFRAP]. [Le rôle de l'Etat dans la crise de la machine-outil française | Fondation IFRAP].

<sup>68</sup> Guillaume Duval, *Made in Germany, le modèle allemand au-delà des mythes*, Paris, Seuil, 2013. Patrick Artus (dir.), *L'Allemagne, un modèle pour la France*, Paris, Descartes & C°, PUF, 2009.

<sup>69</sup> Pierre Lamard & Nicolas Stoskopf (dir.), *L'entreprise rhénane, mythe ou réalité ?*, Paris, Picard, « Histoire industrielle et société » 2015.

<sup>70</sup> R. Dutreil fournit son témoignage dans le livre de N. Dufourcq.

« pacte Dutreil », qui allège les droits de succession à condition que l'argent ainsi libéré soit réinvesti dans la société. Comme quoi une réforme apparemment anodine a pu contribuer en vingt ans à stimuler l'esprit d'entreprise familial, puisque nombre d'héritiers préféreraient « faire Charlemagne » – quand on se partage l'héritage de l'empire capitaliste familial – et vendre l'entreprise plutôt que d'y investir de l'énergie sans compensation tangible.

Trente ans après l'éclatement de la « grande crise », les élites politiques avaient compris l'un des mécanismes de la relève et de la relance de l'économie nationale, dans le sillage de l'Allemagne et du Royaume-Uni (avec le slogan *business relief*)... Un bouleversement des mentalités s'est tout de même produit, depuis la méfiance, voire le mépris, envers « le petit patronat », souvent démuné de grands diplômes, et disséminé dans les systèmes productifs locaux, jusqu'à la valorisation d'un esprit innovateur, avant que l'esprit « jeune pousse » ne s'y ajoute.

Les deux livres réfléchissent sur ces systèmes puisque les réseaux de fournisseurs et sous-traitants ont été laminés par la chasse aux coûts menée par les directions des achats des grandes entreprises, comme dans l'automobile. Nombre de témoins vilipendent le/la responsable des achats avec lequel/laquelle ils ont été en liaison car ils se sont sentis « esclavisés » par le biais de leur chantage : laminage des prix, nécessité de se délocaliser pour rejoindre les usines en Europe centrale ou au Maroc, ou perte des commandes. Ce sont les « filières » amont-aval et la solidarité en leur sein qui ont été brisées, et que toute politique cohérente doit s'efforcer de reconstituer peu ou prou<sup>71</sup>.

La réinvention des « territoires » de maturation des PME<sup>72</sup> est l'obsession du livre de N. Dufourcq et des patrons qu'il a interrogés car « le déclin n'est jamais certain »<sup>73</sup>. « Dans ces années [1990-2000], on ne voit pas à Paris le lent et silencieux travail de sape qui est en train de miner la tissu industriel français sur le terrain [...]. Les méthodes d'optimisation de la production sont inconnues de l'immense majorité des PME. Il n'y a pas de consultants sur les territoires, pas de centre techniques modernes qui puissent les aider à se préparer [...]. Enfin, alors qu'elles sont supposées accompagner les PME, les Chambres de commerce ont largement commencé leur nécrose. »<sup>74</sup> Symboliquement, une page consacrée aux PME est créée dans *Les Échos* seulement en 2011.

### **Comment financer PME et ETI ?**

N. Dufourcq médite sur le financement de ces PME et ETI. Le débat aura été « chaud » depuis les années 1990 et, en fait, depuis la « banalisation des banques » dans le cadre de l'harmonisation statutaire des établissements de crédit. Le Crédit

<sup>71</sup> Thibaut Bidet-Mayer & Louisa Toubal, *À quoi servent les filières industrielles ?*, Paris, Presses des Mines, « La Fabrique de l'industrie », 2013 [<https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2013/11/N4-A-quoi-servent-les-filières.pdf>].

<sup>72</sup> Cf. Claude Courlet et Bernard Pecqueur, « Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement », in Georges Benko & Alain Lipietz (dir.), *Les régions qui gagnent : districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 1992, p. 81-102.

<sup>73</sup> Thibault Tellier, « Le déclin n'est jamais certain : le pouvoir régional et la désindustrialisation. L'exemple du Nord-Pas-de-Calais (1972-1992) », in *Revue du Rhin supérieur*, 2019, n° 1, p. 153-171.

<sup>74</sup> Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation*, op. cit., p. 27.

national<sup>75</sup> qui, depuis les années 1920, consacrait des prêts à moyen terme aux PME, est « banalisé » en 1994 et ne distribue plus de prêts à des taux bonifiés, puis il disparaît en 1996 au sein de la filiale Natixis du groupe BPCE (Banques populaires et Caisses d'épargne). Si le Crédit lyonnais de Jean-Yves Haberer, au début des années 1990, se veut un soutien actif des PME, au nom du « pouvoir de dire oui » et d'une gauche consciente de la nécessité d'une relance du tissu productif régional, il finit par s'écrouler en 1993, surchargé de créances et victime d'une mauvaise gestion bilancielle.

Des ratios stricts sont à respecter sous la houlette des autorités de supervision, au nom d'un modèle bancaire français désormais inséré dans une économie de marché classique, même si le Crédit agricole<sup>76</sup> et le Crédit mutuel se sont diversifiés dans le crédit aux entreprises, et d'une financiarisation parfois critiquée<sup>77</sup>. Dès lors, il est devenu facile d'accuser les banquiers de se montrer rétifs devant les sollicitations de PME désireuses de s'insérer dans la troisième révolution industrielle<sup>78</sup>... Or les témoins du livre de N. Dufourcq insistent sur cette soif de confiance et de « banque relationnelle » afin d'obtenir de quoi financer leur reconversion technologique et leur quête de nouveaux circuits de vente<sup>79</sup>.

Cependant, la maturation d'une stratégie de financement des ETI et PME est longue<sup>80</sup>. Fragmentation et modeste capacité d'action dominant, avec l'ANVAR (Agence nationale de valorisation de la recherche, lancée en 1979), la Banque des PME (1996), CDC PME (1998), OSEO (regroupant BDPME et Anvar en 2005), et surtout la Banque publique d'investissement en 2013 (OSEO, CDC PME et Fonds stratégique d'investissement, lui-même né en 2008). Cette BPI France, dirigée par N. Dufourcq depuis 2013, fournit des aides à la création d'entreprise, des financements spécialisés et un corpus de conseil. Mais il aura fallu tant d'années pour qu'elle prenne corps, et ce, dans le cadre d'une valorisation de « la geste » de l'esprit d'entreprise, incarnée par les « pôles de compétitivité » en 2007 ou par la *French Tech*<sup>81</sup> depuis 2014 – tandis que plusieurs Régions, comme la Nouvelle-Aquitaine, se lancent elles aussi dans le soutien conceptuel et financier de PME innovantes.

« Bpifrance finance et accompagne les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie, en aide à l'innovation et en fonds propres. Ce faisant, Bpifrance agit en appui des politiques publiques conduites par l'État et les Régions. Bpifrance les accompagne dans leurs projets de développement, de transition écologique et énergétique, d'innovation et à l'international. Bpifrance assure aussi, au nom et pour le compte de l'État, les financements à l'export.

<sup>75</sup> Patrick Baubeau, Arnaud Lavit d'Hautefort, Michel Lescure, *Le Crédit national. Histoire publique d'une société privée, 1919-1994*, Paris, J.-C. Lattès, 1994.

<sup>76</sup> Hubert Bonin, *Le Crédit agricole. De la banque des campagnes à la banque universelle (1951-2001)*, Genève, Droz, « Publications d'histoire économique et sociale internationale », 2020.

<sup>77</sup> Dominique Plihon, Jézabel Cuppey-Soubeyran & Dhafer Saïdane, *Les banques : acteurs de la globalisation financière*, Paris, La Documentation française, 2006.

<sup>78</sup> Cf. Olivier Feiertag, « Le système financier français face à la déindustrialisation (1974-1984) : la faute aux banques ? », in Pierre Lamard et Nicolas Stoskopf (dir.), *1974-1984. Une décennie de désindustrialisation ?*, Paris, Picard, 2010, p. 37-50.

<sup>79</sup> Cf. Hubert Bonin, « L'obsession du crédit aux PME », *Le Monde Éco & Entreprise*, 8 janvier 2013, p. 14.

<sup>80</sup> Cf. Gaston Tristan-Breton, *Servir l'avenir. Cent ans de Banque publique*, Paris, Tallandier, 2015. *Histoire de la BPI*, à paraître en 2022.

<sup>81</sup> Voir le site [La French Tech].

Bpifrance propose, en lien avec des cabinets de conseils et des organismes de formation reconnus, des solutions d'accompagnement adaptées aux start-up, TPE, PME et aux ETI. Grâce à Bpifrance et ses 50 implantations régionales, les entrepreneurs bénéficient d'un interlocuteur proche et efficace pour les soutenir dans la croissance durable de leur activité. »<sup>82</sup>

L'esprit *business friendly* s'affirme, mais l'on sait que les oppositions anticapitalistes restent farouches puisqu'on confond, comme toujours, « l'ennemi » que sont « la finance » et le grand capitalisme et les « mauvaises pratiques » de firmes arc boutées sur la seule notion de « performance » avec le capitalisme investisseur et entrepreneurial, quelle que soit sa taille...

### **La « valeur travail » en question**

De façon surprenante, nombre de témoins et N. Dufourcq lui-même se risquent à évaluer le capital immatériel que constitue la « valeur travail », expression devenue courante, quelle que soit la majorité en place depuis 2002. En somme, comment faire travailler mieux et plus ? et comment fournir aux recruteurs une main-d'œuvre apte aux formes de travail classiques ou nouvelles<sup>83</sup> ? Évidemment, tous rappellent le choc de la loi des 35 heures – mais sans préciser qu'elle laissait la porte ouverte à des négociations de branche ou d'entreprise. « L'argent public qui aurait pu être consacré à la baisse des charges de l'industrie française et au rétablissement de sa compétitivité a donc servi à acheter du temps libre aux salariés, sans créer les centaines de milliers d'emplois promis aux chômeurs. »<sup>84</sup> Au-delà du surcoût subi par les sociétés et des débats autour du temps de travail<sup>85</sup>, c'est surtout le rapport au travail lui-même qui aurait été vicié. Désormais et durablement, une sorte de rejet du mode de société du travail se serait cristallisée ; des formes parfois explicites d'insoumission auraient pris corps dans le monde des travailleurs, activés par des élites syndicales estimées éloignées du monde des ETI-PME.

Certains témoins soulignent le rôle « bienfaisant » des mesures prises la gauche libérale allemande de Gerhard Schröder, avec les quatre lois Hartz en 2003-2005, qui ont considérablement assoupli les conditions statutaires et salariales d'embauche, comme si cela aurait pu servir de modèle pour la France, où les critiques ont fusé à ce propos, sauf parmi les experts néolibéraux. De leur côté, M. Hau et F. Torres mettent en valeur le socialiste modéré que fut Helmut Schmidt<sup>86</sup> qui aurait permis de stimuler les exportations et la « montée en gamme » d'une part de l'industrie, en une sorte de « modèle allemand » réformiste imité par l'Europe du Nord-Ouest. Quoi qu'il en soit, et bien entendu sans exprimer ici quelque parti-pris, rappelons que tous les présidents successifs ont « allégé » le poids de ces 35 heures, par le biais de la valorisation des heures supplémentaires, de nombre de mesures facilitant la fluidité de l'emploi, par exemple grâce à un conseiller – qu'on peut juger remarquable – de

<sup>82</sup> [Notre mission | Bpifrance].

<sup>83</sup> Christian Chevandier, *Le travail en France. Des Trente Glorieuses à la présidence Macron*, Paris, Belin, 2018.

<sup>84</sup> Nicolas Dufourcq, *La désindustrialisation*, op. cit., p. 41.

<sup>85</sup> Cf. Patrick Fridenson & Bernard Raynaud (dir.), *La France et le temps de travail*, Paris, Odile Jacob, 2004.

<sup>86</sup> Michel Hau et Félix Torres, *Le virage manqué*, op. cit., p. 184-189.



Chirac puis de N. Sarkozy en 2007-2010, Raymond Soubie, plutôt « chrétien social »<sup>87</sup>.

Une fraction de la gauche elle-même s'est ralliée à ce réformisme avec la loi Travail de 2016 – au milieu de défilés contestataires denses et face aux « frondeurs » de la majorité – avant le flux de mesures « réformistes » de la majorité Macron visant à assouplir le marché de l'emploi. Rappelons que la droite chiraquienne puis la gauche jospinienne ont toutes deux développé la loi sur la revitalisation des sites – pour recréer des pôles d'emploi une fois des établissements fermés – en janvier 2002 et janvier 2005, et ce, après que la droite ait mis en place, toujours dans le cadre de la « loi de modernisation sociale » de janvier 2002, un texte contraignant les entreprises à financer et accompagner le reclassement de leurs salariés licenciés. Cela a d'ailleurs suscité la prospérité de cabinets de conseil en économie sociale, comme LHH Altedia (créé en 1992 par R. Soubie puis passé dans le groupe Adecco) ou Alixio (lui aussi lancé par R. Soubie en 2010) et ces aspects sont négligés par le livre de N. Dufourcq.

Néanmoins, des témoins y insistent sur les lacunes du système d'enseignement professionnel alterné et des modes d'apprentissage en France, sur la dévalorisation du travail « manuel » ou industriel, sur l'érosion de la fidélité à une société, en une sorte de « cri de désespoir » de patrons d'ETI qui aimeraient insister sur leur différenciation vis-à-vis de groupes aux « mauvaises pratiques » de recours intensif à l'intérim.



Chacun trouvera bien sûr dans ces livres de quoi nourrir ses propres opinions, entre pessimistes ou dubitatifs<sup>88</sup> et optimistes<sup>89</sup>... L'on peut dire que les débats actuels entre gauche dure et centre-droit macroniste prolongent leurs réflexions. Relancer l'enseignement professionnel, l'apprentissage, la valeur-travail ; assouplir le marché de l'emploi ; assurer la mise en œuvre des lois de la ministre du Travail Muriel Pénicaud en 2017-20 – après avoir dirigé Business France en 2014-17 ; développer les modes de financement de l'innovation – qu'on pense à *Tech France* ; développer l'attractivité du pays, des territoires et des métropoles pour les investisseurs internationaux : ce sont autant de mesures que l'on pourrait situer dans la ligne de réflexion des auteurs et témoins de ces deux ouvrages. Comme le déclare la patronne de McKinsey en France, Clarisse Magnin-Mallez, « pour sauver son modèle, l'Europe ne doit pas laisser partir le train des technologies. L'Europe ne peut pas décrocher sur les technologies fondamentales. Sans cela, on aura un problème de souveraineté et de compétitivité »<sup>90</sup>. Sont en effet en cause en particulier des domaines transverses comme l'automatisation, la connectivité, l'ordinateur du futur, l'intelligence artificielle, les technologies vertes, les matériaux avancés<sup>91</sup>.

<sup>87</sup> Gilles Balbastre, « Raymond Soubie. Une éminence grise du gouvernement français. Dans les coulisses de la "réforme" », *Le Monde diplomatique*, juin 2003 (à propos de la réforme des retraites du gouvernement de Jean-Pierre Raffarin).

<sup>88</sup> Christian Saint-Étienne, *L'incohérence française*, Paris, Grasset, 2012. *France : état d'urgence*, Paris, Odile Jacob, 2014.

<sup>89</sup> Thomas Philippon, *Les gagnants de la concurrence. Quand la France fait mieux que les États-Unis*, Paris, Seuil, 2022.w

<sup>90</sup> Entretien avec Clarisse Magnin-Mallez, *Les Échos*, 8 juillet 2022.

<sup>91</sup> *Ibidem*.

Bref, on prospecte les voies du « grand redressement »<sup>92</sup>, entre promotion des valeurs néo-libérales – relayées souvent par Christian Saint-Étienne sur les médias<sup>93</sup> – et l’abaissement des « charges fiscales », mobilisation de l’appareil économique d’État (énergie, notamment), patriotisme économique des groupes transnationalisés et force entrepreneuriale des PME-ETI et des filières innovantes. Il aura fallu du temps, environ une vingtaine d’années, pour que les « élites », experts et responsables changent de concepts, critères ou outils d’analyse ; mais, entre-temps, la globalisation avait frappé... Depuis une quinzaine d’années, le « réveil » des « forces vives » s’est effectué, mais il faut du temps pour suivre les trajectoires de la réindustrialisation, et ce, sous des formes entièrement nouvelles, tandis que l’économie des services diversifie plus encore sa domination (ubérisation, télétravail, flux des loisirs, etc.).

*Hubert Bonin, Sciences Po Bordeaux et Bordeaux Sciences Économiques-Université de Bordeaux*

### Résumé

Cet essai mobilise les études critiques de deux historiens et d’un manager d’entreprise publique qui ont construit des systèmes d’analyse des causes de la désindustrialisation de la France depuis le tournant des années 1980. Une recension de la dizaine de thèmes autour desquels s’articulent des problématiques concernant les responsabilités de l’appareil économique d’État, des patrons d’entreprises ou des experts permet de nourrir des discussions à propos d’une histoire récente, certes, mais qui bénéficient de deux douzaines de témoignages.

### Mots clés

Troisième révolution industrielle ; délocalisation ; compétitivité ; repli industriel ; lucidité économique

### JEL

B15, B21, D22, F23, F61

---

<sup>92</sup> Fondation Concorde, *France, le grand redressement*, Paris, Les Ozalids d’Humensis, 2022. Cette fondation a été créée en 1997 [Fondation Concorde – Think Tank indépendant].

<sup>93</sup> Cf. Christian Saint-Étienne, *Le libéralisme stratège face au chaos du monde*, Paris, Éditions Odile Jacob, 2020.

**BSE UMR CNRS 6060**

Université de  
Bordeaux  
Avenue Léon  
Duguit, Bât.  
H 33608  
Pessac,  
France

Tel : +33 (0)5.56.84.25.75

<http://bse.u-bordeaux.fr/>

---

## Derniers numéros – Last issues

- 2022-15 **Characterising science-industry patent collaborations: knowledge base, impact and economic value.** *by Ugo RIZZO & Valerio STERZI*
- 2022-14 **Child Labour Consequences on Education and Health: A Review of Evidence and Knowledge Gaps** *by Delphine BOUTIN & Marien JOUVIN*
- 2022-13 **The long-run economics of sustainable orbit use** *by Julien GUYOT & Akhil RAO & Sébastien ROUILLON*
- 2022-12 **Regret aversion and information aversion** *by Emmanuelle GABILLON*
- 2022-11 **How Patent Rights Affect University Science** *by Laurent BERGE & Thorsten DOHERR & Katrin HUSSINGER*
- 2022-10 **From fork to fish: The role of consumer preferences on the sustainability of fisheries** *by Coralie KERSULEC & Luc DOYEN*
- 2022-09 **Navigating the well-being effects of monetary policy: Evidence from the European Central Bank** *by Mehdi EL HERRADI & Aurélien LEROY*
- 2022-08 **Modeling the Impact of Non-Tariff Barriers in Services on Intra-African Trade: Global Trade Analysis Project Model** *by Lukman OYELAMI & Amara ZONGO*
- 2022-07 **Failure of Gold, Bitcoin and Ethereum as safe havens during the Ukraine-Russia war** *by Albonita YATIE*

Ernest MIGUELEZ is the scientific coordinators of the Bordeaux Economics Working Papers. The layout and distribution are provided by Cyril MESMER.

---