

# Avant-propos

Gerhard CROMME\*

## L'Europe et l'Allemagne ont besoin d'une France compétitive

*Cet article reprend les thèmes du discours prononcé par Gerhard Cromme le 19 avril 2013 lors d'un séminaire organisé par le Corps des ingénieurs des Mines.*

**L**a compétitivité de l'industrie française est un enjeu majeur pour la politique européenne.

En premier lieu, elle l'est pour la cohésion de la zone euro : la France et l'Allemagne assurent environ 50 % du produit intérieur brut de cette zone ; plus précisément, l'Allemagne en représente 28 %, la France 20 % et l'Italie 18 %. Si la France n'était plus en mesure d'assurer sa contribution au mécanisme de sauvetage à hauteur de 20 %, l'Allemagne et les autres pays de la zone euro ne pourraient pas soutenir à eux seuls le Mécanisme européen de stabilité (MES).

En second lieu, la compétitivité française est importante pour une Europe forte à l'échelle internationale et sur le plan commercial. Il y a vingt ans, les coûts de l'industrie française étaient de près de 10 % inférieurs à ceux de l'industrie allemande, ce qui la rendait compétitive par rapport à son voisin. La compétitivité de l'industrie française accuse aujourd'hui un retard de 10 % par rapport à l'industrie allemande, cette situation commençant à susciter une certaine inquiétude outre-Rhin. Aucun pays européen, y compris l'Allemagne, ne pourra défendre tout seul sur le long terme sa position économique et politique, face à la concurrence des bastions économiques de l'Asie et de l'Amérique du Nord. Notre réussite est de plus en plus liée au succès économique de nos voisins européens, et, pour l'Allemagne, la France est bien sûr le voisin qui importe le plus.

---

\* Docteur en droit, président du Conseil de surveillance de Siemens, président du Conseil de surveillance de Thyssen jusqu'en mars 2013, membre des Conseils de surveillance d'Axel Springer, d'Allianz (jusqu'en août 2012) et de Saint-Gobain.

Entre bons voisins, il est normal de s'entraider et d'échanger. La voie empruntée par l'Allemagne depuis les années 2000 pourrait être une source d'inspiration pour les principales parties concernées en France, qu'il s'agisse des pouvoirs publics, du patronat ou des organisations syndicales. Il y a encore une dizaine d'années, on présentait l'Allemagne comme l'homme malade de l'Europe. Face à cette situation, des décisions ont été prises. Il ne s'est pas agi d'une révolution, mais de la résolution d'une multitude de problèmes qui ont été traités, patiemment, les uns après les autres. Au final, l'Allemagne a atteint le niveau de compétitivité mondiale que nous lui connaissons aujourd'hui.

Que faut-il faire aujourd'hui ? Comment l'industrie allemande a-t-elle fait pour atteindre sa position actuelle, alors qu'elle connaissait de sérieuses difficultés il y a seulement une douzaine d'années ?

---

IL FAUT SE DONNER LE TEMPS NÉCESSAIRE POUR MENER À BIEN DES RÉFORMES STRUCTURELLES : PATIENCE ET DÉTERMINATION DOIVENT ÊTRE LES MAÎTRES-MOTS

Au cours des années 1990, l'économie allemande a profité d'un programme conjoncturel de grande envergure pour mener à bien sa réunification, programme qui a non seulement stimulé l'économie allemande mais aussi celle des pays voisins.

Avec l'arrivée de l'euro en 1998, l'Allemagne a perdu deux avantages comparatifs : d'une part, sa monnaie, le Deutsche Mark, était surévaluée quand elle a été intégrée dans l'euro. De ce fait, dans les années qui ont suivi, le prix des produits allemands vendus à l'étranger était élevé. D'autre part, les entreprises allemandes bénéficiaient du taux d'intérêt assez bas de la *Bundesbank*. Avec la création de la Banque centrale européenne, cet avantage a disparu : du jour au lendemain, le taux d'intérêt a été le même dans toute la zone euro.

Dans un premier temps, cette situation a pénalisé l'industrie allemande. En 2002, les statistiques officielles faisaient état de cinq millions de chômeurs en Allemagne, auxquels s'ajoutaient deux millions de personnes suivant des programmes de formation ou d'accompagnement. C'est la raison pour laquelle un plan de réformes a été lancé (comprenant notamment les fameuses lois Hartz), dans une action commune initiée par le gouvernement allemand sous la pression des acteurs de l'industrie et des syndicats.

Dès l'engagement de ces réformes structurelles destinées à améliorer la compétitivité, tout le monde avait bien conscience que leur mise en œuvre prendrait du temps. Il s'agissait de fournir des efforts quotidiens pour améliorer les produits et maîtriser les coûts, développer des produits nouveaux et promouvoir des partenariats avec les universités et les centres de recherche. Cela fut tout sauf une tâche facile. Il n'y a pas de recette miracle, il s'agit plutôt de procéder par améliorations successives.

Trois facteurs ont plus particulièrement contribué au rebond de l'industrie allemande : la relation partenariale entre le patronat et les syndicats, la flexibilité du travail et une politique fiscale mesurée.

---

## LA COGESTION ET LA RESPONSABILITÉ PARTAGÉE ENTRE LES PARTENAIRES SOCIAUX SONT ESSENTIELLES

En Allemagne comme en France, des conflits sur la répartition de la valeur ajoutée agitent régulièrement patronat et syndicats. Pourtant, au fil de l'histoire de la République fédérale d'Allemagne, les deux camps ont dépassé l'idée d'une opposition frontale, sont allés au-delà de la simple défense de leurs intérêts particuliers. Ils ont compris que sans une industrie forte, il n'y aurait pas de gâteau à partager. Dès lors, ils ont travaillé de concert.

La cogestion est une institution qui a grandement contribué à cet étroit partenariat. Elle a été mise en place en 1976 par un gouvernement de coalition entre sociaux-démocrates et libéraux, après plus de vingt ans d'âpres discussions. Il a fallu dix années de plus (pour ne pas dire vingt) pour apprendre à vivre ensemble. Depuis, les syndicats ont compris que leur implication dans la gestion de l'entreprise est un gage de pérennité. Et le patronat a de son côté compris que la paix avec les salariés est un véritable avantage concurrentiel sur le long terme.

Les partenaires sociaux ont, de part et d'autre, amplement tiré parti de cette collaboration. Le salaire d'un ouvrier allemand est aujourd'hui plus élevé que celui de son homologue français, et ce, malgré la retenue observée en Allemagne en matière salariale. Quant au coût horaire, il est aujourd'hui au même niveau qu'en France alors qu'il y a dix ans, il était plus élevé de 10 %. Cela a eu des effets bénéfiques sur la situation de l'emploi : l'Allemagne a aujourd'hui un taux de chômage de 5,4 %, soit la moitié de celui de la France.

Il faut d'ailleurs souligner que les syndicats allemands eux-mêmes ne partagent pas le point de vue du ministre français du Redressement productif, Arnaud Montebourg, lorsque celui-ci appelle de ses vœux une augmentation importante des salaires en Allemagne. Les syndicats estiment en effet que cela constituerait une menace pour la solidité des entreprises dans lesquelles travaillent leurs adhérents, et donc pour l'emploi de ces derniers. Une telle suggestion ne me paraît pas non plus aller dans l'intérêt de la France, car nos concurrents sont la Chine, la Corée du Sud et bien d'autres pays extra-communautaires. Ce ne serait pas aider l'Europe que d'augmenter fortement les salaires en Allemagne.

---

## L'IMPORTANCE DE LA FLEXIBILITÉ

Le rebond de l'industrie allemande doit aussi beaucoup aux réformes du marché du travail lancées par le gouvernement de Gerhard Schröder.

L'assouplissement des conditions de licenciement qui permet à une entreprise d'ajuster ses effectifs en période difficile est une incitation très efficace à l'embauche. Il faut ainsi accroître la flexibilité et alléger le coût des licenciements. Enfin, il ne faut pas perdre de vue le fait que, dans l'industrie, rester dans le monde professionnel est un avantage cer-

tain. En effet, la possibilité de décrocher un contrat de travail à durée indéterminée et à plein temps est plus grande pour une personne qui travaille (même pour un travailleur à statut précaire) que pour quelqu'un totalement exclu du monde du travail.

La flexibilité du travail est beaucoup plus forte en Allemagne qu'en France. Il existe par exemple un système de compte épargne-temps permettant de fixer la durée hebdomadaire de travail entre 32 et 42 heures par semaine, en fonction de l'activité de l'entreprise, la durée totale de travail du salarié étant lissée sur 12 ou 24 mois. Cela a été un avantage considérable pour maintenir l'emploi dans l'industrie en 2008-2009, quand le monde entier a été secoué par une grave crise économique, qui a fait chuter le PIB allemand plus fortement que le PIB français. L'Allemagne a ainsi pu profiter de la reprise de la demande mondiale observée dans l'industrie et les services connexes, une fois le plus fort de la crise passé, alors que d'autres n'ont pas pu en faire autant.

---

#### POUR UNE FISCALITÉ MESURÉE QUI TIENNE COMPTE DE LA COMPÉTITION INTERNATIONALE

L'Allemagne a également amélioré sa compétitivité en matière de fiscalité. Il y a encore quinze ans, la France et l'Allemagne se partageaient la première place au sein de l'Union européenne en matière de taux d'imposition des entreprises. Avec un taux d'imposition effectif de près de 34 %, la France est restée le pays d'Europe ayant le taux le plus élevé. En revanche, grâce aux réformes fiscales qu'elle a mises en œuvre depuis 2008, l'Allemagne a pu ramener le taux effectif d'imposition des entreprises à 28 %, soit une baisse de 7 points. Concrètement, les entreprises allemandes paient aujourd'hui beaucoup moins d'impôts que leurs homologues françaises.

---

#### IL GRAND TEMPS D'AGIR

Pour résumer, il faut agir dans la durée en engageant des négociations de fond qui associent des partenaires responsables et conscients des enjeux, tout en maîtrisant l'évolution des salaires et en favorisant une flexibilité suffisante et une fiscalité modérée.

Dans les périodes de crise, les différents pays européens ont une tendance naturelle à se laisser guider par des enjeux de politique intérieure. Mais chaque décision importante prise par un État membre – que ce soit, par exemple, en matière de fiscalité, de dépense publique ou de législation du travail – a inévitablement des répercussions dans les autres pays. C'est la raison pour laquelle toutes les décisions prises dans les pays européens exigent une concertation. L'avenir de la France, c'est aussi l'avenir de l'Allemagne et, plus globalement, de l'Europe.

Le couple franco-allemand reste le moteur essentiel pour créer une Europe forte et compétitive. Par le passé, tous les « couples » formés par les dirigeants français et allemands ont connu des démarrages difficiles. Il faut en général un ou deux ans pour commencer à se comprendre. Mais c'est au fil des années, à force d'opiniâtreté, que les anciens dirigeants français et allemands sont devenus les meilleurs amis du monde, regrettant

parfois que leurs successeurs ne sachent pas toujours en faire de même. À la longue, aucun dirigeant ne peut échapper à cette simple vérité : sans un accord franco-allemand, même s'il est le fruit de négociations âpres et compliquées, aucune solution n'est possible au niveau européen.

Les recommandations du rapport Gallois, remis au Premier ministre en novembre 2012, reprennent les actions menées outre-Rhin au cours des années 2000. En Allemagne, tous espèrent que le rapport sera appliqué dans sa globalité. La loi dite de sécurisation de l'emploi, votée au printemps de cette année à l'initiative du gouvernement Ayrault, sous la présidence de François Hollande, constitue un bon début. Mais il faut continuer sur la voie des réformes avec détermination et célérité.



© Hamilton/REA

« Les recommandations du rapport Gallois, remis au Premier ministre en novembre 2012, reprennent les actions menées outre-Rhin au cours des années 2000. En Allemagne, tous espèrent que le rapport sera appliqué dans sa globalité. », Louis Gallois remettant son rapport sur la compétitivité au Premier ministre, Jean-Marc Ayrault.

Mais existe-t-il en France une véritable volonté politique de continuer les réformes ? Certes, les décisions de grande ampleur exigent toujours du temps. Il en résulte souvent un certain scepticisme et une certaine hésitation dans la classe politique. Or, l'expérience allemande montre qu'il ne faut parfois pas tergiverser : si Gerhard Schröder avait engagé dix-huit mois plus tôt les mesures de l'Agenda 2010, il aurait probablement gagné les élections, car ses réformes auraient produit leurs premiers effets bénéfiques sous sa mandature.