Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 48 (1968)
Heft: 2: Paris, place financière internationale

Artikel: L'industrie française dans la compétition internationale
Autor: Roux, Ambroise
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-888012

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

L'industrie française dans la compétition internationale

Exposé présenté par M. Ambroise ROUX

Vice-Président du Conseil National du Patronat Français

Au dîner-conférence de la Chambre de commerce suisse en France, le 27 mars 1968

Dans trois mois, le 1er juillet 1968, les droits de douane auront disparu entre les six pays du Marché commun. Cette échéance a un caractère un peu mythique car en réalité, étape après tant d'autres, elle est surtout frappante comme étant effectivement la dernière du désarmement douanier. Au même moment ce sera aussi, ne l'oublions pas, tout au moins en principe, le début de l'application des accords Kennedy.

Où en est, dans une telle situation, l'industrie française? Nous allons tenter de l'examiner, en décomposant peut-être un peu artificiellement les problèmes, en étudiant nos préoccupations d'abord dans le cadre national, puis dans celui du Marché commun, enfin sur le plan mondial.

Concernant d'abord notre pays, je voudrais faire une première constatation qui n'est pas mauvaise : au fond l'économie française ne s'est pas mal adaptée aux nouvelles conditions économiques qui lui ont été imposées par la réalisation progressive du Marché commun et les performances que nous avons réalisées sont assez honorables. Notre produit national brut de 1960 à 1966 a crû de 5,2 % par an; en Allemagne, de 4 %, aux États-Unis de 5,1 %, en Italie de 5,15 %, au Canada de 5,6 %, au Japon de 9,6 %. Mais le Japon est un cas spécial et d'ailleurs bien inquiétant. Si nous prenons le taux de croissance annuel de la productivité horaire de 1960 à 1966, avec un indice 100 en 1960, en 1966 la France se situait à 130,7, l'Allemagne à 130,8, l'Italie à 148, le Royaume-Uni à 117, le Canada à 117, le Japon à 161. Le premier diagnostic apparaîtrait donc assez favorable, la situation de l'industrie française se serait plutôt améliorée au cours de ces dernières années et la place que nous tiendrions dans la compétition internationale apparaîtrait somme toute assez satisfaisante.

Nous savons bien entendu que la réalité est un peu plus complexe. D'innombrables études ont été consacrées depuis quelques années à la compétitivité des industries françaises, sujet, chose curieuse, à peine traité il y a quinze ans et qui aujourd'hui est au centre de toutes les préoccupations. Le dernier rapport en date, rapport d'une qualité exceptionnelle, est le fruit du travail d'une équipe remarquable animée successivement par M. Ortoli et par M. Montjoie. De ce rapport, j'extrairai cette conclusion : l'insuffisance des marges bénéficiaires de notre industrie est tout à la fois la conséquence et la cause des faiblesses globales de l'industrie française. Cette faiblesse, j'y reviendrai dans un instant pour citer quelques chiffres qui la mesurent. Je voudrais d'abord essayer d'en discerner quelques causes. Elles sont très nombreuses et très variées. Par exemple, la politique de l'énergie en France n'a pas été une politique systématique de prix bas. Nos structures industrielles sont loin d'être parfaites. Voilà deux exemples. Il y en a bien d'autres, mais je voudrais insister sur un point qui est fondamental, car il domine tout le débat, c'est le fait que les prélèvements obligatoires sont en France à un niveau trop élevé. Sur ce point, il n'y a pas vraiment de contestation possible. Si nous examinons les prélèvements obligatoires par rap-

port au produit national brut, en 1955, la situation des divers grands pays mondiaux n'était pas très différente : 25 % aux États-Unis, 22 % en Belgique, 29 % en France, 32 % en Allemagne, 25 % en Italie, 26 % aux Pays-Bas, 28 % en Grande-Bretagne. L'éventail existe, il n'est pas très ouvert. Il va se modifier considérablement au cours des années qui suivent. Prenons simplement l'Allemagne et la France, parce qu'après tout le Marché commun est tout de même à base en grande partie d'une certaine rivalité économique franco-allemande. Voici les chiffres : en 1955, l'Allemagne 32, la France 29. Nous ne sommes pas mal placés. En 1965, la France est déjà à 38 % pendant que l'Allemagne est à 34 %. Et en 1968, la France sera à 42 % contre 37 % pour l'Allemagne. Vous voyez par ces chiffres que la France réalise le double et triste privilège d'avoir le niveau de prélèvements de charges obligatoires le plus élevé qui soit, car il est plus élevé que dans tous les autres pays que je vous ai cités, et d'autre part c'est la nation dans laquelle ces prélèvements ont crû le plus possible. Ceci est un phénomène très alarmant. Il a été curieusement contesté parfois tant dans ses conséquences que dans son ampleur. Contesté dans ses conséquences : il est parfaitement exact que ce qui compte, ce n'est pas seulement le niveau des charges sociales et fiscales, mais la somme de tous les éléments qui entrent dans les prix de revient industriels et donc aussi les salaires, les prix des matières premières, des transports, etc. Or il est vrai que nos salaires directs sont souvent plus faibles qu'en Allemagne. Il est vrai que nos salaires, si on y ajoute les charges sociales, ne sont pas toujours plus forts qu'en Allemagne. Mais il est non moins vrai, et ceci résulte sans contestation possible d'un certain nombre d'études, que lorsque l'on fait le bilan global de toutes les charges qui pèsent sur l'industrie française, il est hors de doute que la situation française est plus défavorable que celle des autres pays de la Communauté.

Mais ceci n'est pas tout, car il est loin d'être indifférent que les charges qui pèsent sur une industrie soient de nature directe ou indirecte. C'est-à-dire qu'elles soient de nature vraiment directe comme les salaires, le prix des matières, ou bien qu'il s'agisse de charges correspondant à une redistribution ultérieure. C'est qu'en effet, dans un pays comme le nôtre où 42 % du produit national brut se trouvent redistribués par la suite, ceci a des conséquences fort inquiétantes. D'abord, l'importance même de cette masse peut être pour les pouvoirs publics une tentation d'en opérer la redistribution sur des opérations qui ne sont pas toutes souhaitables sur le plan économique, comme par exemple une aide trop systématique aux industries en difficulté sans être certain qu'elles pourront retrouver un jour une véritable rentabilité.

Un deuxième point non négligeable, c'est que l'appareil de perception et de redistribution d'une telle masse est obligatoirement un appareil à peu près proportionnel au volume qui est redistribué et qu'il vient indiscutablement peser sur les frais généraux de la nation.

Enfin, le troisième point, qui est peut-être dans mon esprit le plus important, c'est le fait que la plus grande partie de ce qui est redistribué n'emprunte pas forcément des circuits qui poussent à la productivité. Il est évident que les salaires directs d'une entreprise, nous essayons de plus en plus de les calquer sur l'effort de chacun, sur les résultats de l'équipe, de façon à ce que l'ouvrier ait le sentiment que son salaire est proportionnel à son effort propre. Tout ce qui est allocations familiales, tout ce qui est sécurité sociale, et qui est indiscutablement un des aspects les plus positifs de la société moderne, ne pousse tout de même pas directement à la productivité. Je ne veux à cette occasion porter aucun jugement de valeur sur le système dans lequel nous nous trouvons. Mais j'ai simplement tenu à souligner le fait que les pays qui pratiquent une très importante redistribution du produit national brut me semblent supporter des handicaps non négligeables par rapport aux pays dans lesquels la redistribution est moins importante.

Une autre contestation souvent faite, c'est celle du montant de ces charges. Certains ont essayé d'expliquer que les chiffres que je viens de vous donner, chiffres qui proviennent de l'OCDE d'ailleurs, étaient inexacts. Je dois reconnaître qu'ils ont probablement raison, dans le sens qu'il est parfaitement exact que ce n'est peut-être pas 42 %, mais peut-être 40 ou 41 %, car vous concevez bien qu'aux frontières de ces prélèvements obligatoires quelques points peuvent exister à propos desquels on peut prétendre qu'il y a ou non prélèvements obligatoires, mais tout ceci n'a aucune espèce d'importance. Car lorsqu'on se trouve en présence de chiffres aussi significatifs que ceux que je viens de vous donner et lorsqu'on se trouve en plus en présence d'un phénomène qui marque un accroissement aussi galopant, une critique de détail comme celle-là est vraiment sans portée. J'ajoute qu'aujourd'hui, tout cela est dépassé. Le Premier Ministre n'a-t-il pas récemment déclaré : « Aujourd'hui, les charges sociales et fiscales qui pèsent sur l'industrie française ont atteint un niveau qui ne peut être dépassé sans danger ». Voilà, je crois, qui clôt le débat. Il n'y a pas de contestation possible : nous sommes arrivés à un niveau de charges qui est trop élevé et au surplus nous sommes sur une mauvaise pente. Il est hors de doute qu'il faut casser le mouvement. Car ce mouvement entraîne des conséquences graves.

Cette faiblesse des marges bénéficiaires, maintenant unanimement reconnue, essayons de la caractériser. Une étude effectuée sur la période 1961-1964 fait ressortir pour les bénéfices nets moyens de 95 entreprises comparables, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, 7,4 % aux U.S.A., 3,6 % en Angleterre, 3,6 % en Italie, 3,4 % en Allemagne, 2,3 % en France. Vous savez que les conclusions du rapport Montjoie confirment exactement ce que je viens de vous indiquer. De plus, ces chiffres

ne me paraissent pas totalement caractéristiques de la situation française. C'est qu'en effet, on a pris 95 entreprises qui étaient des entreprises un peu pilotes, mais je crois que la caractéristique de la France, c'est de conserver de façon abusive celles de ses entreprises qui sont en situation déficitaire. Vous savez qu'aux U.S.A., un consensus unanime entre patrons, ouvriers, pouvoirs publics, opinion publique joue pour éliminer très rapidement de la scène les entreprises qui sont déficitaires. Car on a l'impression qu'en faisant ainsi, on travaille dans l'intérêt de la nation. En Europe, le problème est beaucoup plus complexe. Déjà, chez nos voisins allemands, chez nos voisins italiens, le processus n'est pas d'une aussi belle simplicité. Mais reconnaissons que la France, dans ce domaine, a un tel amour des canards boiteux que dès qu'elle voit une entreprise qui indiscutablement n'est pas viable, toute l'opinion publique se mobilise pour qu'on essaie de la maintenir indéfiniment. Nous avons été la grande nation de la marine à voile, on l'a beaucoup dit, mais nous avons bien tendance, dans beaucoup de domaines, à recommencer cette expérience. Il faut maintenant une prise de conscience de l'opinion publique et des pouvoirs publics pour revenir sur des errements aussi inquiétants. De sorte que cette masse importante et anormale d'entreprises déficitaires, plus considérable qu'à l'étranger, vient peser en surplus sur les statistiques globales et amoindrir encore les résultats des entreprises françaises par rapport à ceux des entreprises concurrentes.

Les conséquences de cette faiblesse des marges, c'est indiscutablement l'insuffisance de notre taux d'autofinancement qui, dans le secteur privé, est tombé de 83 % en 1959 à 65 % en 1966. Il en résulte un certain ralentissement des investissements du secteur privé qui, vous le savez, sont de façon constante inférieure dans l'industrie française à ce qu'ils sont dans l'industrie allemande.

Derrière ce premier problème, il en est un second, celui de la structure de nos entreprises. Leur taille, d'abord, n'est pas toujours satisfaisante. Parmi les 50 premières sociétés du monde entier, classées par ordre d'importance, ne figure aucune entreprise française. Certes, dans notre pays, de grands changements interviennent. Il est hors de doute qu'après une longue période où ne fut constatée pratiquement aucune fusion, nous assistons maintenant à un tel amour des fusions qu'il est possible d'en tirer le sentiment qu'un président qui tient son assemblée générale est profondément vexé s'il n'est pas capable d'annoncer à ses actionnaires qu'il a fait une belle opération de fusion au cours de l'exercice écoulé. N'allons pas trop loin dans ce domaine et il ne faudrait pas qu'après avoir été trop lent à concentrer l'industrie française, on fasse demain des fusions un peu systématiques sans avoir pesé au préalable tous les termes du problème. Ceci dit, le mouvement est tout de même très sympathiquement lancé et il a l'appui des pouvoirs publics. Des résultats étonnants sont constatés : il semble qu'il y ait eu autant de concentrations d'entreprises en 1966 que pendant les dix années précédentes. Nous avons encore des progrès importants à faire, mais nous sommes dans la bonne voie.

En ce qui concerne le « management », si je peux utiliser ce terme, nous sommes, je crois, aussi dans la bonne voie car les Français, qui avaient des méthodes de gestion très pragmatiques, se sont tout de même éveillés très largement depuis quelques années aux techniques modernes de gestion. Nous avons fait de grands progrès. Je ne les crois pas totalement satisfaisants encore. Je voudrais avancer quatre points sur lesquels nous avons encore des perfectionnements importants à réaliser. D'abord, les techniques modernes de gestion elles-mêmes ne sont pas assez connues ni entrées dans la pratique. Les prévisions à long terme sont insuffisantes et on raisonne encore à trop peu d'années de distance, quelquefois même encore à quelques mois. La centralisation reste abusive. Ceci est malheureusement la marque du génie français, nous ne pouvons pas arriver à concevoir des entreprises dans lesquelles nous décentralisons très largement et très complètement les responsabilités. Il est tout de même curieux de constater que ce sont les Allemands qui nous ont imposé par la loi de 1940 le Führerprinzip et que nous avons à tout prix tenu à le conserver car c'est réellement dans le génie français d'avoir un Président-Directeur général. Vous savez que la loi récente, qui a modifié la loi de 1867, a réintroduit officiellement le Directeur général, lequel, jusque là, n'était qu'une sorte de « squatter », doté de pouvoirs plus ou moins reconnus, opérant dans l'ombre de son Président. C'est là tout de même un état d'esprit inquiétant qui, j'en conviens, s'améliore, mais je pense très franchement que des progrès immenses sont encore à faire pour nous rapprocher des modes de gestion américains et de ceux de nos grands voisins européens. J'ajoute enfin que notre acuité commerciale n'est pas au niveau de notre acuité technique et industrielle. Peut-être sommes-nous un peuple trop marqué par l'amour des diplômes techniques. Il est hors de doute que dans nos entreprises, nous avons peut-être eu le tort de mettre au premier rang de nos préoccupations les techniciens, fonction d'une extrême noblesse d'ailleurs, que je ne voudrais pas diminuer, mais qui ne peut pas trouver d'exutoire s'il n'y a pas à côté de ces hommes éminents des directeurs commerciaux très actifs. Nous avons perdu de vue, dans la longue période de pénurie et de réglementation que nous avons connue, que le problème était de produire ce que voulait acheter le client et non pas de faire acheter par le client ce que nous avions produit. Ceci est terminé. Grâce au Marché commun et grâce à la concurrence internationale, nous savons aujourd'hui qu'il faut essentiellement fournir au client ce dont il a besoin. A cette occasion, la fonction du Directeur commercial est en train de prendre dans nos entreprises sa véritable place laquelle, il ne faut pas l'oublier, ne doit pas être loin d'être la première à côté du Directeur général. C'est là un changement de menta-

lité, il faut que le Français s'habitue à considérer la profession commerciale comme l'une des plus nobles qui soient.

Je voudrais aborder maintenant un autre sujet de préoccupation : la politique menée par les pouvoirs publics. Il faudrait d'abord que les pouvoirs publics aient plus présent à l'esprit qu'ils ne l'ont eue jusqu'à maintenant cette nécessité de ne pas imposer à l'industrie des charges anormales. Certes le progrès est considérable, il suffit de lire les déclarations de tous nos ministres, de regarder les travaux de l'administration pour constater que cette préoccupation est maintenant entrée dans les esprits. Elle ne s'est peut-être pas encore assez traduite dans les faits, mais il nous faut reconnaître que le progrès est grand. Il faudrait également qu'un dirigisme très important au niveau du fonctionnement de l'entreprise soit plus profondément éliminé. Vous avez lu le rapport de M. de Calan sur la question. Il a eu un très grand retentissement et a bien montré la sensibilisation de l'ensemble de l'opinion publique française à l'égard de ce dirigisme. Un très haut fonctionnaire nous confiait l'autre jour, dans un cercle restreint, que son analyse des situations comparées des divers pays de la Communauté Européenne sur le plan économique l'amenait à conclure que nous n'avions qu'un handicap et un seul, la volonté dirigiste de l'administration française. Je dois dire que ce propos n'a pas manqué de me frapper.

Quand nous souhaitons l'élimination de ce dirigisme au niveau de l'entreprise, il ne faut pas en déduire que nous minimisons le rôle de l'État. Mon opinion profonde est, au contraire, que l'État n'assume peut-être pas suffisamment complètement le rôle d'animateur indispensable de l'économie qui doit être le sien. Il me semble que l'État ne prend peut-être pas suffisamment de risques, qu'il n'a pas cette volonté d'encadrement global de l'économie qu'on retrouve de la façon la plus nette aux États-Unis qui, étant une des nations les plus libérales du monde, sont tout de même un des pays les plus dirigés qui soient sur le plan économique, mais dirigés à un haut niveau s'entend. Il me semble également que nos gouvernants n'ont peut-être pas pris une assez juste mesure des progrès extraordinaires des mécanismes de régulation économique qui sont intervenus depuis la crise de 1929. Actuellement, on peut se payer le luxe, non pas de faire de grosses bêtises, mais de faire de petites erreurs, car on a toujours les moyens de les corriger vite et bien. Et en refusant de prendre des risques, on mène toujours une politique qui est finalement en retrait de ses possibilités. Nous voudrions voir dans ce domaine une amélioration.

Je ne voudrais pas que vous croyiez que sur ce point, mon attitude est uniquement critique. Je crois qu'il faut savoir reconnaître qu'à côté de ces défauts, qui ne sont pas négligeables, nos pouvoirs publics ont marqué depuis quelques années une sollicitude pour l'industrie qui est importante. Je citerai trois réformes, fondamentales, exceptionnelles comme qualité. La première, de nous avoir dotés du meilleur système d'amortissement du monde. La seconde est l'instauration d'un système d'impôt indirect, la T.V.A., qui présente des avantages tels que pratiquement tous les pays vont l'adopter un par un. Et la dernière, c'est la réforme de M. Giscard d'Estaing qui a eu le courage, par des méthodes un peu complexes mais néanmoins efficaces, de ramener en fait l'impôt sur les B.I.C. à 25 % en matière de distribution, ce qui est indiscutablement pour nos actionnaires un avantage considérable. Nous serions donc des ingrats si nous ne soulignions pas ce qui a été fait pour nous. Nous souhaitons simplement d'abord que ce soit quelquefois mieux mis en valeur et ensuite précisément que sur les autres points que je viens de vous indiquer, on fasse un peu plus de grande politique et un peu moins de tracasserie.

Enfin, un dernier point sur lequel nous sommes préoccupés sur le plan général, c'est l'attitude de l'opinion publique française. « La France n'aime pas son industrie » a dit Octave Gelinier. Elle ne mesure pas suffisamment que la prospérité de la nation est uniquement faite de la prospérité de ses entreprises. Ceci n'a rien de critique à l'égard des autres activités du pays, mais elles sont, et en particulier les plus nobles, les frais généraux de la nation. Et ces frais généraux, ils ne peuvent être supportés que dans la mesure où une production est derrière eux. Chose très curieuse, on a le sentiment que l'opinion publique française considère presque quelquefois l'industrie comme un parasite. Bien entendu, là aussi, cette fausse vision tend à disparaître. La notion de profit, si contestée, a retrouvé droit de cité progressivement, mais la France reste encore hostile à une adaptation rapide de ses entreprises aux nécessités d'une économie extrêmement fluctuante, avec effectivement tout ce que cela comporte de désagréments, mais aussi suppose de bien-être.

Avant de traiter du Marché commun, je voudrais vous entretenir d'autres questions d'actualité.

Nous avons un problème de prix, vous le savez. Nous sommes dans une période de blocage pénible dont d'ailleurs, à vrai dire, nous ne sommes sortis depuis la Libération qu'au moment de quelques accidents heureux qui n'ont vraiment pas duré. Car nous avons été beaucoup plus en blocage de prix depuis la Libération qu'en période de liberté. Je ne critique pas le fait que ce blocage ait eu lieu; il n'a tout de même que trop duré. Il a introduit de singulières distorsions dans les prix : en fait, actuellement, seuls les prix industriels restent vraiment bloqués. Le rythme de hausse annuelle est actuellement de 1,6 % sur les prix industriels, de 1,8 % sur les prix alimentaires, de 8 % sur les services. Cette distorsion constante n'est pas saine, elle ne doit pas durer avec cette ampleur.

Une autre distorsion, qui vient d'être introduite, résulte de l'application de la T.V.A.. Nous avons enre-

gistré au 1er janvier 1968 l'application généralisée de la T.V.A., mais imparfaitement, en France, au moment où nos voisins allemands appliquaient la T.V.A., de leur côté. Un exemple : si vous considérez les produits pétroliers, et en particulier les produits pétroliers utilisés dans l'industrie, vous aboutissez à ceci qui est monstrueux : hausse de 7 % en France au 1er janvier 1968, baisse de 7 % en Allemagne à la même date. Le législateur n'a pas voulu cette distorsion; il est bien conscient de l'anomalie ainsi créée et il a le désir de réparer son erreur; en attendant, elle est là. De sorte qu'actuellement nous nous trouvons, à travers ce blocage, au milieu de ces manipulations de taxes, dans un système de sclérose de prix indiscutable, accompagnée d'une baisse des marges. Il est absolument certain que la liberté des prix ramènerait le retour à leur indispensable fluidité, leur permettant de s'adapter à la réalité économique, sans grand risque de hausse vraiment importante dans la conjoncture extrêmement compétitive que nous connaissons actuellement.

Un dernier problème, très préoccupant dans les circonstances actuelles : le chômage. Sans vouloir dramatiser, il faut reconnaître qu'il se pose, et parfois de façon grave, sur le plan local. Malheureusement sa cause intrinsèque est très profonde, et par conséquent difficile à éliminer de suite. Nous avons obtenu d'importants gains de productivité ces dernières années. Mais à la productivité industrielle normale, s'est superposée depuis quelques années celle due aux fusions qui est immense. Voici à peu près 3 ans que ce phénomène dure. Et je pense que nous en avons encore pour trois, quatre ou cinq ans, selon l'importance des modifications de structures qui vont encore avoir lieu dans l'industrie française. Un groupe comme la C.G.E., dont les effectifs se sont beaucoup développés, mais par voie de prise de contrôle, connaît actuellement une expansion de l'ordre de 10 % par an, à structure industrielle constante, sans augmentation sensible des effectifs. Or nous sommes loin d'être une exception. Il est donc à craindre que, dans toute la période où les fusions vont continuer à produire des effets extrêmement bénéfiques il faut le dire, nous aurons énormément de mal à maintenir notre expansion à un niveau suffisant pour créer chaque année de nouveaux besoins d'emploi. C'est probablement dans l'immédiat un des problèmes les plus graves qui pèsent sur l'économie française, et qui doit, par la suite, être largement résorbé.

J'en arrive maintenant au Marché commun. Là il est bien évident que le plus important c'est la confrontation entre l'industrie française et l'industrie allemande. Les effectifs occupés par la première ne représentent que 62 % de ceux de la seconde. Cette disproportion très notable se retrouve dans la structure des entreprises françaises et allemandes. Nous avons là quelques handicaps non négligeables à surmonter. Ceci dit, alors qu'à l'ouverture du Marché commun, les Français étaient vraiment hantés par l'idée que l'économie allemande allait purement et simplement les écraser, reconnaissons qu'aujourd'hui, bien que les sujets d'inquiétude ne manquent pas, ce mythe si monstrueux est tout de même dominé, et que nous nous apprêtons à la compétition dans un esprit où nous n'avons pas l'impression de partir battus.

Ceci dit, à l'intérieur du Marché commun deux très graves problèmes se posent. Le premier, c'est que l'évolution du Marché commun a été effectuée suivant un très mauvais calendrier. Je vous rappelle qu'au départ, il était prévu deux trains : celui du désarmement douanier, celui des harmonisations. Sans que les choses soient parfaitement claires, il résultait certainement de l'esprit du traité que ces deux trains devaient cheminer en parallèle. Malheureusement le premier a été beaucoup trop accéléré. A tort je pense, on avait tellement craint les conséquences fâcheuses des premières étapes du Marché commun, qu'en constatant au bout de quelques mois qu'elles ne se produisaient pas, on en a tiré la conclusion absurde qu'au fond l'économie française était beaucoup moins vulnérable qu'on ne le croyait. Les doses ont donc été doublées, et l'accent mis sur le calendrier du désarmement douanier. On a raisonné en quelque sorte comme un médecin qui donnerait avec quelque inquiétude un produit nouveau à un malade et qui, voyant au bout de quelques heures que le malade se porte bien, dirait : « Il n'y a aucun inconvénient à doubler ou à tripler la dose pour voir comment ça va se passer ». En fait, même s'il n'y a rien de dramatique, il est certain que le fait d'avoir poussé le train du désarmement douanier à cette vitesse entraînera des conséquences plus nocives que si nous nous en étions tenus au calendrier d'origine. Mais ce qui est très grave, c'est que pendant que le premier train arrive en gare, le second est à peine parti. Car, vous le savez, le train des harmonisations est extraordinairement difficile à mettre sur les rails. Nous savons que nous en avons pour des années à aboutir, si même nous devons aboutir totalement, et il est certain que la disparité entre le fonctionnement de ces deux trains est pour l'avenir une source de difficultés graves à l'intérieur du Marché commun, et que celles-ci peuvent très bien nous amener des à-coups très brutaux.

Ce qui est encore beaucoup plus grave c'est que l'intégration industrielle européenne est paralysée. Pourquoi l'est-elle ? D'abord, parce que nous n'avons pas le cadre juridique nécessaire pour procéder, sur le plan européen, aux fusions de sociétés nécessaires. Lorsque des sociétés nationales veulent créer une société européenne entre elles, elles sont obligées, vous le savez, d'avoir recours à des artifices juridiques complexes, autant que difficiles à mettre en œuvre comme dans le cas de l'affaire Agfa-Gevaert. Lorsque cette concentration Agfa-Gevaert à été amenée sur la table de la Commission, les augures se sont penchés avec intérêt sur ce problème et se sont demandé si,

bien que les fusions ne soient pas interdites par le traité de Rome, cet accord par-delà les frontières de deux sociétés ne pouvait pas tomber sous le coup de l'article 85. Je crois qu'au fond, la Commission serait peut-être arrivée à différer son accord sur ce problème si un esprit malin n'avait au bout de quelques heures de discussion murmuré *mezzo voce* dans la salle de délibération : « Et si après tout on parlait de KODAK ! ». La mention de ce « petit » producteur américain à l'occasion du rapprochement Agfa-Gevaert a fait passer un ange et la Commission s'est dit que, malgré tout, son rôle n'était pas là de mettre les bâtons dans les roues.

Mais l'absence de société européenne n'est pas le point essentiel. Celle-ci est un instrument fort utile, mais elle est un peu le fronton de l'édifice, non ses fondations. Il est bien rare que la fusion ne soit pas précédée de travaux d'approche. Il y a toute une série d'opérations qui ressemblent à des fiançailles, ou à des mariages à l'essai comme ce qu'on pratique chez nos voisins nordiques : on ne va pas d'entrée devant le maire et le curé sans s'être tout de même quelque peu étudié. Bien entendu, quand l'opération se situe au niveau international, on est amené à agir de même, et ce d'autant plus que de part et d'autre d'une frontière on se connaît moins. Mais voilà où éclate le drame : les marches d'escalier que vous devez gravir pour aboutir à une fusion tombent toutes, sous le coup de l'article 85 du traité de Rome et sont donc illicites. De sorte que, dans l'état actuel des choses, vous n'avez qu'une alternative, ou vous précipiter en faisant le saut dans l'inconnu pour aboutir à une fusion que d'ailleurs il faudra effectuer par des astuces du style Agfa-Gevaert, ou courir le risque de monter des marches d'escalier qui seront dénoncées par la Commission comme irrégulières. Aucune société digne de ce nom ne peut tenter une expérience comme celle-là. C'est cette situation absurde qui a été dénoncée à plusieurs reprises ces dernières années. Il y a certainement un progrès, en ce sens qu'aujourd'hui Bruxelles n'applique plus l'article 85 avec le même juridisme étroit, dont elle faisait preuve il y a quelques années. Mais ce qui demeure très grave, c'est qu'aucune interprétation officielle n'en a été donnée qui soit satisfaisante. Aussi tous les industriels attendent-ils des gouvernements ou de la Commission une déclaration nette qui leur permettrait de pratiquer les fiançailles dans un climat qui soit tout de même un peu plus rassurant.

Regardez la France, regardez l'Allemagne, regardez la Belgique, regardez l'Italie : partout vous voyez des fusions, en quantités extraordinaires. Voyez-vous quelque chose d'analogue sur le plan européen ? Pratiquement rien de valable.

Le Président de Solvay disait il y a quelques jours : « La politique qu'on nous fait mener actuellement nous condamne à être des coqs de village ». C'est très grave, car indiscutablement à partir du moment où nous aurons trop concentré nos industries sur le plan national, on peut se demander si nous n'allons pas exacerber le sens national de nos économies, et rendre beaucoup plus difficiles les rapprochements ultérieurs. Montecatini-Edison, dont la qualité de gestion est d'ailleurs remarquable, est devenue l'affaire nationale de l'Italie. Si demain elle doit se rapprocher d'une affaire chimique allemande, il est à craindre que la question ne se posera plus au niveau des industries, mais à celui des gouvernements, ce qui est très grave, car absolument contraire à l'intégration industrielle européenne souhaitée au départ.

Or, au moment où la réglementation de Bruxelles a abouti à cette monstrueuse paralysie de l'intégration industrielle européenne, la réglementation du Marché commun donne toutes les facilités aux affaires américaines qui s'implantent en Europe. Qu'elles montent une usine en Allemagne, et l'absence de frontières économiques entre les différents pays de la Communauté permet à cette usine de déverser ses produits sur l'ensemble du Marché commun sans difficultés. On aboutit donc, dans l'état actuel des choses, à cette constatation étonnante que la combinaison du désarmement douanier et de la politique industrielle de Bruxelles aboutit d'une part à paralyser l'intégration industrielle européenne tout en facilitant l'introduction en Europe de l'industrie américaine. Ceci est extrêmement grave. Il est encore tout juste temps de renverser la vapeur.

Quant à l'Angleterre j'avoue que je suis bien perplexe pour vous en dire quelque chose. Nous sommes tous bien d'accord qu'il faudra qu'un jour elle rejoigne le Marché commun. Je crois que nous convenons tous également qu'il serait imprudent de la faire entrer trop vite, et qu'un certain nombre de conditions qui ont été exprimées avec beaucoup de netteté par le général de Gaulle apparaissent comme de celles qu'il faut regarder d'assez près. Car si nous amenions l'Angleterre sans précautions, il est hors de doute que sur le plan monétaire, sur le plan technique et sur le plan même du fonctionnement des institutions de la Communauté, nous pourrions avoir un certain nombre de problèmes. Je crois que dans ce domaine, il est tout de même sage de régler auparavant un certain nombre de préalables.

Le reste du monde comprend pour le moment essentiellement les U.S.A. et le Japon. Non pas que je néglige la puissance industrielle soviétique, ou celle des satellites, mais il est certain que les problèmes qui se posent avec ces pays sont d'une nature spéciale. Nous envisagerons, si vous le voulez bien, le cas des U.S.A.. Le problème du Japon, lui, est seulement à la veille de se poser dans toute sa dimension. Nous n'en avons pas encore perçu toutes les implications. Par rapport aux États-Unis je vois trois problèmes essentiels : l'application du Kennedy Round, le gap technologique, les investissements américains.

Il était nécessaire d'engager et de faire aboutir la négociation Kennedy. Pas plus qu'il n'était pensable de maintenir entre les divers pays européens des barrières douanières artificielles, il n'était raisonnable de laisser subsister entre l'Amérique et l'Europe des barrières qui, dans certains cas, étaient vraiment abusives. Aussi, en dépit des conséquences économiques certainement sérieuses que ces accords ont pour notre économie, je les crois bons. Mais il nous faut être prudents. Les conceptions des Américains en matière de réglementation douanière ont, comme les icebergs, deux aspects : l'un officiel et l'autre immergé, parfois beaucoup plus important que l'aspect visible. Outre l'American Selling Price, il y a toute une série de réglementations qui sont infiniment plus efficaces que la réglementation douanière. Vous vous souvenez de cette histoire humoristique et parfaitement authentique qui est survenue il y a quelques années à un marchand d'épingles qui avait réussi à se faire une place très honorable sur le marché américain, jusqu'au jour où la douane américaine lui dit qu'il devait marquer « made in France » sur chaque épingle. Il lui a fallu très longtemps pour arriver à surmonter cette difficulté. Nous voudrions que le Kennedy Round soit appliqué dans toutes ses conséquences aussi honnêtement en Amérique que nous sommes prêts à l'appliquer en Europe. Il est hors de doute que pour nos amis chimistes en particulier, il faut faire sauter l'American Selling Price dont vous savez que le Congrès ne l'abrogera peut-être pas aussi simplement qu'on le croit.

De même, je crois qu'il nous faut être très prudents sur les mesures de désarmement douanier unilatérales dont il est question en ce moment. Certes, il est nécessaire d'aider l'Amérique à améliorer la situation de sa balance des comptes, et peut-être même pour certains pays européens comme l'Allemagne, des mesures favorables à l'Amérique lui sont-elles favorables à elle-même, car elles peuvent décongestionner une balance commerciale si favorable qu'elle en devient inquiétante. Mais il ne faudrait pas là aussi que nous cédions au mirage du désarmement douanier qui a été si néfaste sur le plan du Marché commun, et que nous allions trop loin dans l'application du Kennedy Round.

A propos du fameux gap technologique, je ne citerai que deux chiffres qui me semblent significatifs. La France, l'Allemagne, la Grande-Bretagne, le Japon ont à eux quatre une population totale supérieure de 40 % à celle des U.S.A.. Or le volume de recherche et de développement effectué dans ce pays est égal à trois fois et demi le leur. Ceci est à la gloire des Américains. On constate cependant qu'une proportion énorme des recherches et développement de l'industrie américaine est financée par le gouvernement américain à travers l'effort de guerre, la N.A.S.A. et un certain nombre d'organismes officiels. Je citerai un chiffre que connaît bien mon ami le Président Maurice Ponte, qui a plusieurs fois prononcé dans ce domaine des interventions tout à fait remarquables et pertinentes : c'est celui du volume de recherche et de développement des industries électroniques américaine et française comparé. L'industrie américaine consacre 20 % de son chiffre d'affaires à la recherche et au développement, ce qui est magnifique; la France 10 % seulement. Mais sur les 20 % de l'industrie américaine le gouvernement en finance 17 %, l'industrie 3 %. En France, sur les 10 %, le gouvernement en finance 4 et l'industrie 6. De sorte que, disposant au total de deux fois moins de recherche et de développement, à chiffre d'affaires égal, le coût réel pour l'industrie française est deux fois supérieur à celui de l'industrie américaine.

Il faut tout de même que ces chiffres soient connus et soulignés, car ils révèlent un indiscutable et considérable dumping, même s'il est inconscient. Et il faut indiscutablement, si nous voulons maintenir nos affaires de pointe à un niveau comparable, compétitif avec celui des Américains, prendre un certain nombre de mesures. L'État français fait beaucoup pour la recherche et même plus, dans bien des cas, que les autres États de la Communauté économique européenne. Mais devant une situation de dumping comme celle que je viens de rappeler, je crois qu'il lui faut faire plus pour rattraper une partie de l'écart. Et puis je pense que l'intégration européenne sur le plan industriel, en permettant enfin la réalisation de la recherche et du développement sur le plan européen, en permettant d'éviter les doubles emplois, en constituant des unités de recherche et de développement de taille plus large, est une façon pour nous d'être beaucoup plus efficaces. En tout cas, l'argument que nous opposent actuellement nos amis américains selon lequel il n'y a pas de gap technologique, mais selon lequel il y a un « management gap » est vraiment un argument un peu ridicule. Je ne suis pas de ceux qui contestent que nous avons encore des progrès importants à faire dans ce domaine, et je l'ai dit tout à l'heure. Mais je mets simplement devant vous une constatation qui me paraît troublante. Admettons un instant la thèse de nos amis américains. Admettons donc qu'en France les affaires d'électronique soient dirigées par des gens qui ont une qualité intellectuelle très inférieure à celle de nos amis américains. Mais alors pourquoi dans le domaine chimique, pourquoi dans le domaine électro-technique aurions-nous, comme nous le constatons tous les jours, une efficacité qui n'est pas très différente de celle de nos amis américains. Serait-ce à dire que les affaires chimiques françaises, que les affaires électro-techniques sont dirigées contrairement aux précédentes par des managers dont la qualité est identique à celle des Américains ? Ce raisonnement est absurde. Ce n'est pas dans le management, qu'est la différence qui permet d'expliquer le fait qu'un certain nombre d'industries de pointe en Europe ne sont pas au niveau des industries américaines, c'est simplement dans le fait que le gouvernement américain ne cesse de renforcer ses entreprises de technique avancée par un flux d'argent qui est rigoureusement inconcevable

quand on n'a pas regardé de près les chiffres correspondants.

Le problème des investissements américains en Europe est bien difficile et on ne lui a pas apporté jusqu'ici de bonne solution. L'attitude la plus dangereuse est la négative. Car c'est se priver de capitaux, de techniques dont on a besoin, et laisser les voisins faire des opérations profitables sur son dos. Mais la seconde attitude, qui consiste à dire systématiquement oui, est également fort dangereuse car, généralisée, elle conduit les différents pays à faire une sorte de surenchère pour attirer chez eux les investissements américains dans des conditions qui sont quelquefois très discutables. Il y a de grandes affaires américaines dont nous avons les noms sur les lèvres, dont l'éthique de vie en Europe est parfaitement normale et qui se conduisent réellement comme des affaires nationales. Ce n'est pas toujours le cas, et nous assistons parfois à la naissance sur notre territoire d'ateliers gérés de la façon la plus centralisée qui soit, soumis aux caprices d'une décision venue de New York ou de Chicago, qui peuvent disparaître du jour au lendemain sans laisser de traces parce qu'un nouveau président aura modifié sa politique européenne. Il y a donc une discrimination à accomplir. Mais qui ne voit que cette discrimination passe indiscutablement par une politique industrielle commune de la Communauté économique européenne dans ce domaine, qui sans veto systématique, ni surenchère systématique, essaierait de trouver une attitude commune vis-à-vis des investissements américains en leur imposant l'éthique qui est nécessaire pour que ces investissements soient profitables à l'Europe. Nous en sommes encore loin, car la Communauté encore préoccupée par l'article 85 ne s'occupe pas suffisamment de ces grands problèmes. Elle devrait vraiment changer d'objectifs et penser d'une part à fortifier l'industrie européenne, de l'autre à la défendre contre des investissements américains abusifs.

Du problème de l'or je dirai simplement que c'est un problème très grave, et sur lequel il faudrait éviter une erreur de raisonnement. On dit beaucoup que nous sommes devant un drame qui vient de la faiblesse de la livre et de la faiblesse du dollar. C'est vrai. Mais n'oublions pas une chose qui est fondamentale : la faiblesse de la livre est le reflet de la faiblesse de l'économie britannique, la faiblesse du dollar est le reflet de la puissance économique américaine, aussi paradoxal que cela puisse paraître. Si donc des mesures traditionnelles peuvent être utilisées pour traiter le mal britannique, des mesures trop simplistes qui traiteraient le mal américain arrangeraient peut-être la situation américaine, mais pourraient terriblement détériorer notre situation économique. Tout ceci pour dire qu'il est bien dommage que ce drame ait éclaté; il est indiscutable que les Américains en ont par une politique un peu têtue favorisé l'éclosion. Je crois néanmoins que c'est une affaire qu'il faudrait régler dans un climat de concorde générale, car les retombées de mesures un peu imprudentes pourraient être tout à fait dramatiques pour notre économie.

Mesdames, Messieurs, il me faut conclure. Qu'attend notre industrie actuellement, au moment où la compétition internationale va se faire plus large que jamais ? De notre gouvernement d'abord, une politique industrielle plus vigoureuse, plus hardie au niveau de l'animation, plus soucieuse de ne pas faire peser sur l'économie des charges anormales, plus réaliste et moins dirigiste dans le détail au niveau de la vie des affaires. L'industrie attend de ses industriels, d'elle-même, une politique d'amélioration très sensible de ses techniques de management, en accentuant encore la productivité, en renforçant l'acuité commerciale, en améliorant la structure des affaires par une décentralisation des responsablilités. L'industrie attend enfin de l'opinion publique française la reconnaissance du fait industriel, et de son caractère bénéfique. Elle attend de Bruxelles une politique qui, faisant table rase de tout ce qui a été fait pendant des années d'inutile et de néfaste, mette l'accent sur l'intégration industrielle européenne, et sur l'unité de vue nécessaire vis-à-vis des problèmes que nous posent les Américains, c'est-à-dire vis-à-vis du gap technologique, vis-à-vis des investissements américains en Europe, et pourquoi pas vis-à-vis du problème monétaire. Si tout ceci n'est pas réalisé, nous risquons de voir progressivement des économies nationales qui s'exacerbent et qui peuvent verser progressivement dans un dirigisme protectionniste, et même quelque peu socialisant. Cela n'empêchera d'ailleurs pas pour autant les Américains de contrôler en fait l'économie européenne à travers leurs capitaux et leurs techniques. Mon vœu est que nous unissions tous nos efforts pour faire d'une Europe industrielle unifiée et puissante la grande réalité de demain.