

Pour ou contre les « champions industriels » ?



Un concept qui ne doit plus être tabou en Europe

Le terme de « champion industriel » fait l'objet de nombreux débats. D'une politique de soutien national dans les années 1960 à un désengagement partiel dans les années 1980, l'enjeu autour des champions industriels refait à nouveau surface en se couplant à un concept nouveau pensé à l'échelle européenne, celui d'« autonomie stratégique ». Alors que la défense des champions industriels suscite à nouveau l'intérêt, une politique commune, claire et établie se doit d'être mise en place.

Par Léa SCHÜLER-ALLAL

Après des difficultés d'approvisionnement dans des domaines industriels sensibles tels que celui de la santé ou des technologies avancées lors de la crise de la Covid, l'Union européenne (UE) a pris conscience de la nécessité de réduire les dépendances stratégiques dans les secteurs clés. Le concept de « champions industriels », auparavant synonyme de « compétitivité internationale » pour certains ou de « briseur de petites entreprises » pour d'autres, a peu à peu gagné en importance pour s'inscrire comme « leader d'un écosystème industriel ». Si le soutien à nos « champions industriels » est nécessaire au développement économique et social et à l'autonomie stratégique de l'UE, cela implique un bon encadrement de ces entreprises motrices. Au-delà, ce développement se doit de s'inscrire dans une politique commune européenne plutôt qu'un *patchwork* non coordonné de politiques nationales.

Un concept souvent mal-aimé, auquel est préféré aujourd'hui le terme d'« écosystèmes industriels »

A Bruxelles, la sémantique a son importance. Mieux vaut ne plus parler de « champions industriels », mais plutôt de « leaders » ou d'« écosystèmes » si l'on veut être politiquement correct.

Le rapport sur la mise à jour de la stratégie industrielle remis par la Commission européenne le 05 mai 2021 en dit long sur cette ambivalence sémantique puisque le mot « champion » n'apparaît qu'une fois contre cinq fois pour « écosystème ».

En effet, ce terme a presque été totalement supprimé du lexique européen, donnant l'impression trop accentuée d'être l'apanage du couple franco-allemand. « *L'approche par les champions industriels n'a aucun avenir. Ce n'est pas le bon concept, même si en définitive les gens ne sont pas forcément opposés à ce que cela recouvre* » affirme Natacha CLARAC, directrice générale d'Athenora Consulting, un cabinet de conseil en stratégies d'influence auprès des

institutions européennes. Cette dernière reprend la vision des plus petits pays européens dont les entreprises sont moins susceptibles de figurer parmi les « champions industriels » et qui, dès lors, réfutent ce concept.

De son côté, la direction générale de la concurrence ne soutient pas une politique qui viserait à favoriser des concentrations au risque de réduire le niveau de concurrence sur le marché intérieur. Dernier évènement en date : le refus du projet de fusion entre TF1 et M6 en 2022 par l'Autorité de la concurrence, traduisant nationalement la doctrine de la Commission.

Toutefois, le concept de « champions industriels » ne devrait pas être un tabou *per se*. L'histoire nous démontre que les « champions industriels » allemands sont au cœur de la puissance économique allemande et à l'origine de son rattrapage de « *Kranker Mann Europas* » (l'homme malade de l'Europe) à « locomotive de l'Europe » en moins d'un demi-siècle. Tel est également le cas au Japon avec l'ère *Meiji* et une concentration forte des entreprises industrielles, les *zaibatsus*.

La nouvelle politique européenne a pour objectif de rendre l'industrie européenne plus durable, écologique, compétitive et résiliente. Elle tire des enseignements de la crise sanitaire et identifie 137 produits (6% des importations de biens) sur 5 200 produits importés pour lesquels l'UE est très dépendante. Cela concerne les industries à forte intensité énergétique (i.e. matières premières), les écosystèmes de la santé (i.e. principes actifs) et le domaine des technologies avancées. 34 produits (0,6% des importations de biens) peuvent mettre l'Union en situation de très grande vulnérabilité car ils ne pourraient pas être remplacés par un équivalent produit dans l'UE.

Cette nouvelle stratégie, menée par le commissaire européen au marché intérieur, Thierry BRETON, s'articule autour des écosystèmes industriels européens : numérique, électronique, aérospatial et

défense, textile, construction, mobilité automobile, industries culturelles et créatives, économie sociale de proximité, industries énérgo-intensives, construction, agro-alimentaire, tourisme, commerce de détail, énergies renouvelables. Elle rassemble tous les acteurs d'un même secteur : grands groupes, PME, start-ups, centres de formation et de recherches, services associés aux fournisseurs.

Thierry BRETON reprend dès lors les travaux de l'économiste américain James F. MOORE. Celui-ci définit l'écosystème d'entreprise comme « *une communauté économique supportée par l'interaction entre des entreprises et des individus, [qui peuvent aussi inclure] les fournisseurs, les producteurs, les concurrents, et d'autres parties prenantes* ». Ils associent leurs forces et ont la capacité d'inventer de nouveaux produits ou services, qu'ils n'auraient pas pu développer seuls pour apporter davantage de valeur aux clients finaux.

Les termes « champions » et « écosystèmes » industriels sont intrinsèquement liés : un « champion industriel » ne peut se développer qu'au cœur d'un « écosystème » et un « écosystème industriel » a besoin de « champions » pour l'entretenir.

Construire des « écosystèmes » européens dans tous les secteurs pour gagner en autonomie stratégique

Pourquoi la France ne voit-elle pas sa création de valeur industrielle augmenter suffisamment malgré des capacités et des investissements conséquents dans la recherche et l'innovation ? Telle est la problématique discutée par une mission d'information du Sénat cette année.

Depuis une vingtaine d'années, l'effort de l'État français en faveur de l'innovation s'est sensiblement accru avec 57 milliards d'euros d'investissements *via* les programmes d'investissement d'avenir (PIA). Les dispositifs publics mis en place ont permis l'essor d'un écosystème dynamique de start-ups, avec un nombre de 20 000 aujourd'hui contre 1000 en 2013. Mais les principaux bénéficiaires de ces dispositifs et investissements sont essentiellement les entreprises du numérique, des technologies de l'information et de la communication. Sur les quelques 30 licornes, une seule (Exotec) est une société industrielle.

Reste donc à orienter la politique de recherche et d'innovation vers la réindustrialisation de la France, notamment en favorisant les partenariats de recherche et de transfert et en fixant des conditions

de localisation sur le territoire lorsqu'une entreprise bénéficie d'investissements publics et de brevets français.

Néanmoins, il est nécessaire de ne pas s'attarder uniquement sur l'industrie. Aujourd'hui, s'il existe un certain nombre de « champions », ils ne sont pas tous industriels. Avec la tertiarisation de l'économie, beaucoup de très grandes entreprises dans les services apparaissent comme des champions nationaux tels que BNP Paribas dans le secteur bancaire ou L'Oréal dans la beauté.

Aussi, il n'est pas tout à fait légitime de penser que pour chaque euro non investi dans le secteur industriel, l'effort consenti ne redescendrait pas dans le développement de la filière industrielle. Les développements récents comme la cyberattaque de l'hôpital de Corbeil-Essonnes ont montré que des secteurs comme les domaines des paiements ou de la cybersécurité ont un rôle majeur à jouer dans l'indépendance stratégique de la France.

Investir dans le développement d'un écosystème tertiaire, c'est aussi investir dans le développement d'un écosystème industriel.

« *We are the champions... of the world* » (Queen) Telles sont les paroles chantées par les supporters dès qu'une équipe nationale gagne une compétition sportive mondiale. Mais est-ce judicieux de raisonner uniquement sur un plan national en ce qui concerne l'économie ou l'industrie ?

Bruno LE MAIRE se montrait déterminé à faire émerger des champions européens dès le début de son ministère : « *Est-ce que nous voulons que l'Europe soit vassalisée et que le marché unique devienne le supermarché de toutes les grandes puissances, Chine et Etats-Unis en tête qui viendront y vendre leurs produits, ou est-ce que nous voulons que l'Europe soit puissante et souveraine ? Pour être souverain, il nous faut notre propre industrie : nous n'avons pas vocation demain à assembler ici les automobiles dont toute la valeur ajoutée, le choix d'un système de guidage ou les batteries, aura été produite en dehors de l'UE.* ». Son entrain avait été soudainement interrompu par la décision de la Commission européenne actant le rejet du projet de fusion entre Alstom et Siemens. Pour autant, cela signifie-t-il que les instances européennes rejettent tout idée de « champions européens » ?

Il serait incorrect de répondre clairement par l'affirmative. Sur près de 7 000 opérations contrôlées par Bruxelles, uniquement une trentaine

ont été interdites depuis 1990, soit un nombre marginal. Aussi, la théorie selon laquelle la Commission européenne bloquerait systématiquement les concentrations industrielles se doit d'être réfutée. Elle adapte de plus en plus sa politique de concurrence en lui donnant une dimension plus stratégique, en lien avec sa politique commerciale. Une véritable politique industrielle européenne émerge, avec le soutien financier dans des priorités fortes, notamment dans le cadre du plan de relance *Next Generation EU*. Une Commission qui se veut « géopolitique », comme le répète souvent sa présidente Ursula VON DER LEYEN, se doit de promouvoir une attitude moins naïve, au nom de l'autonomie stratégique du Vieux Continent.

Dès lors, nous soutenons le développement de « champions européens », non pas par le prisme d'une libéralisation de la politique de concurrence, mais par la création d'écosystèmes européens dans des secteurs spécifiques. ■

Nos recommandations

pour construire des écosystèmes industriels permettant une autonomie de l'UE dans les secteurs stratégiques

Pour un renforcement du lien entre R&D et puissance industrielle

Orienter partiellement les investissements vers l'industrie tout en faisant bénéficier l'industrie des avancées dans le secteur tertiaire

Pour une approche qui fédère les forces au sein de l'UE

Créer des écosystèmes entre grands groupes, PME, start-ups et centres de formation / recherches issus des différents pays membres et menés par un ou des leaders