

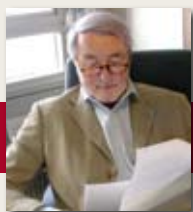
ENTREPRISES

POUR LA CONVERGENCE FRANCE-ALLEMAGNE

Presque quotidiennement, l'actualité nous jette à la figure des statistiques à faire pâlir d'envie sur l'économie allemande. Certes, cette réussite est beaucoup due au fait que l'Allemagne et ses entreprises ont su parfaitement profiter du cycle favorable des années 2000 à 2008, pour arriver « les poches pleines » à la crise, et accompagner le rebond de 2010 dans les meilleures conditions. On ne saurait donc prôner une simple convergence avec des solutions apportées dans un contexte économique entièrement différent, d'autant que le ciel allemand n'est pas sans nuages : les orages qui s'abattent sur l'Europe et l'euro concernent aussi l'Allemagne, les inégalités ont augmenté et le vieillissement de sa population est un problème considérable. Mais nous ne sommes pas de ceux qui prétendent que le « miracle allemand » est une lubie, obtenue par des sacrifices insupportables de la population (concernant la modération salariale imposée et la diminution des prestations comme les indemnités chômage) et une attitude non coopérative avec le reste de l'Europe. Les perspectives actuelles de l'économie allemande semblent nous donner raison et donner tort à ceux qui prétendent disqualifier la ligne suivie par la politique allemande en ne considérant que les sacrifices passés alors que salaires et emploi sont d'ores et déjà orientés à la hausse.

Cette étude a pour objet, en se focalisant sur la situation des entreprises, de tenter de déterminer quelles sont les réformes qui peuvent être apportées par le Gouvernement pour profiter le plus possible des enseignements de la réussite allemande. Ce faisant, nous devons abandonner sur le bord du chemin ce que nous avons appelé « l'ADN allemand », souvent un reflet de l'Histoire et qui n'est guère transposable en France.

Beaucoup de choses peuvent être dites et nous avons mis l'accent sur ce qui nous paraissait fondamental dans les difficultés rencontrées par les entreprises françaises, et particulièrement dans la disparition de notre industrie. Le premier élément nous paraît être la chute très forte de la profitabilité des entreprises (on a ainsi pu calculer un résultat net inférieur de 2,4 fois pour deux entreprises mises en parallèle en France et en Allemagne et, au niveau macroéconomique, une capacité d'autofinancement négative en France alors qu'elle est positive en Allemagne) et nous y consacrerons la totalité de notre première partie. Les solutions se trouvent nécessairement dans la baisse des prélèvements à la charge des entreprises, impôts et cotisations patronales, ainsi que dans la baisse corrélative des dépenses publiques. Une seconde partie sera consacrée à évoquer plus brièvement quelques autres axes essentiels de réformes, à savoir surtout la nécessité de simplifier et stabiliser la réglementation administrative et fiscale française, et d'assurer la flexibilité de l'emploi par de gros efforts à effectuer au niveau de la réforme du droit du travail.



Dossier réalisé par Bertrand NOUEL



Les traits saillants des réformes de la décennie passée pour les entreprises

■ L'agenda 2010 comprend essentiellement **les lois Hartz (2003-2004)**. Ces lois ont concerné l'emploi. La politique de l'emploi était intenable, ayant coûté 71 milliards d'euros en 2002. Quatre lois sont intervenues, et en particulier les lois Hartz I, avec l'institution des mini-jobs (contrats précaires sans protection sociale et payés jusqu'à 400 euros par mois) et des midijobs (au-dessus de 400 euros par mois), et Hartz IV concernant le chômage : la durée d'indemnisation (entre 60 et 67 % du salaire antérieur) est réduite de 32 à 12 mois, après quoi subsiste seulement une allocation semblable au RSA, qui est fonction du degré de nécessité et dont l'allocation est exclue en cas d'existence de revenus ou de patrimoine quels qu'ils soient, avec obligation de reprendre quasiment tout emploi proposé, même inférieur aux minima des accords de branche. Ces lois ont beaucoup réduit le chômage par rapport à la situation antérieure où les prestations étaient très généreuses.

■ **Les accords de Pfordheim (2004)** qui autorisent les dérogations aux accords de branche concernant les salaires, durée et horaires de travail, dès lors qu'existent des « impératifs de compétitivité ». Ces accords extrêmement importants, qui ont introduit la flexibilité, se sont traduits par une infinité d'accords particuliers de toutes sortes (850 de 2004 à 2006), et en particulier chez Siemens et Daimler où la durée du travail est repassée de 35 à 40 heures sans compensation salariale (!).

■ En dehors des réformes récentes, signalons que **les cotisations d'assurance-maladie** sont d'une part dégressives, à partir d'un plafond de 3675 euros par mois, et qu'elles sont réparties à hauteur de 7 % pour les employeurs et 7,3 % pour les salariés (au lieu de 12,8 % et 0,75 % en France. Quant à la politique familiale, elle est payée par l'impôt en Allemagne. Price Waterhouse (2009) a calculé que les charges sociales coûtaient 51,7 % de leur bénéfice aux entreprises françaises et seulement 23 % en Allemagne.

■ **Retraites** : comme indiqué ci-dessus, il a été décidé en 2001 de plafonner le taux de cotisation à 22 % en 2030. Il est actuellement de 19,9 %. Le régime légal obligatoire de retraite est par répartition. Un « facteur de viabilité » est surveillé chaque année et les conséquences de dérives éventuelles sont tirées immédiatement : fixation de la valeur du point, baisse du taux de remplacement (46 % jusqu'en 2020, 43 % jusqu'en 2030), recul de l'âge de la retraite de 65 à 67 ans de 2012 à 2029. Un système de retraite par capitalisation facultatif mais fortement encouragé par la fiscalité a été créé en 2001 et devrait compenser la baisse du niveau de la retraite. Il existe des retraites d'entreprises complémentaires facultatives dans 35 % des entreprises.

Comment les Allemands ont-ils fait ?

L'ADN allemand tient à un ensemble d'éléments originaux : le fédéralisme, la méfiance héritée de l'histoire à l'égard du pouvoir central auquel est préféré le dialogue pragmatique entre partenaires sociaux, le *Mitbestimmung* et la cogestion dans les entreprises, la foi dans ces entreprises, le sens du consensus social qui a permis les sacrifices et la modération salariale de la période Schröder, la solidité du *Mittelstand*, cet ensemble très performant et fertile en emplois d'entreprises moyennes tournées vers le monde, la qualité de leurs produits orientés vers le haut de gamme, le soutien des sous-traitants par les grandes entreprises, la souplesse et la flexibilité des accords de branche et du droit du travail, etc. Voilà autant de

particularités bien connues et analysées. Certains y voient la cause du succès allemand, au point de soutenir que la « compétitivité hors coût » est l'élément essentiel de ce succès, en rejetant à l'arrière-plan la « compétitivité-coût » consécutive aux réformes Schröder de 2003-2004. Nous croyons plutôt qu'il faille accorder une grande importance à ces réformes récentes. L'Allemagne est un pays qui, pendant toute son histoire depuis Bismarck, a oscillé – quelquefois considérablement – entre un socialisme très poussé et une rigueur « germanique ». En arrivant à la fin du siècle dernier, n'oublions pas que l'Allemagne était « *l'homme malade de l'Europe* », avec le taux de dépenses sociales le plus élevé et l'assistantat le plus développé. Les

réformes Schröder ont représenté dans ce contexte un violent coup de barre, les dépenses sociales baissant de 29,6 % du PIB en 2000 à 28 % en 2008 (contre une augmentation de 29,5 % à 31 % en France sur la même période, soit une différence d'environ 48 milliards d'euros sur la base du PIB français). Entre 2002 et 2006, l'Allemagne connaissait un chômage supérieur à celui de la France, avec un pic à 11,3 % contre 9,3 % en 2005. En quelques années, la situation s'est complètement retournée. Dans le même temps, la France suivait le chemin exactement inverse, et la cigale et la fourmi ont échangé leurs rôles. Comme le relève l'Institut Rexecode dans une étude récente¹, ce que nous avons appelé l'ADN allemand était présent depuis de nombreuses

¹ « Mettre un terme à la différence de compétitivité entre la France et l'Allemagne », janvier 2011.

années, et il paraît donc logique de chercher ailleurs les causes de la réussite subite de l'Allemagne. Lesquelles ne peuvent se trouver que dans les divergences complètes des politiques suivies à la même époque par les deux pays. Le constat de l'Institut est sévère : « C'est au moment même où l'Allemagne enga-

geait des réformes sociales de grande ampleur et plaçait la compétitivité au rang d'une priorité nationale que la France a contraint son offre industrielle, laissé dériver des coûts salariaux et réduit un peu plus l'effort de recherche et d'innovation. Le résultat apparaît désormais au grand jour. »

Redresser la profitabilité des entre-

prises françaises est aujourd'hui la priorité essentielle pour la France si nous voulons renouer avec la croissance. Nous détaillerons dans cette étude les mesures qui permettraient à court et à moyen terme de créer un écosystème favorable à l'épanouissement des entreprises convergeant avec l'Allemagne.

1 Coût et profitabilité des entreprises sont au cœur du problème

C'est un fait bien connu, par comparaison avec celles de leurs deux grands voisins, Allemagne et Royaume-Uni, les entreprises françaises ne sont pas les moins nombreuses, mais elles naissent très petites et grandissent très peu. D'autre part, dans le secteur de l'industrie particulièrement, en sept années, la France a perdu 13 % d'entreprises de plus que l'Allemagne. La richesse d'un pays aux ressources naturelles limitées, ce sont les entreprises, car elles seules font naître et créent l'emploi qui manque cruellement en France. Or, au-delà des disputes des statisticiens sur le point de savoir quelle importance accorder respectivement, pour la compétitivité de la France, au facteur coût ou aux facteurs hors coût, il semble évident que si les entreprises ne sont pas en bonne santé financière, elles ne se développeront pas. Une réflexion de l'économiste Patrick Artus, interrogé par la Mission parlementaire sur la compétitivité des entreprises et le financement de la

protection sociale (2011), est à ce sujet révélatrice. Après avoir rappelé que les analyses qu'il a consacrées en 2006 avec son collègue Lionel Fontagné à la question de la compétitivité-coût montraient que la perte de parts de marché constatée pour la France « n'est pas ou très peu attribuable à un problème de coût », il en vient à se raviser quelques minutes plus tard en soulignant que les entreprises ne connaissent pas de croissance (les inventeurs de Google, dit-il, travailleraient toujours dans un garage s'ils étaient en France), puis à conclure que « les entreprises en France souffrent de deux éléments très perturbateurs : leur profitabilité est dramatiquement basse – et elle ne cesse de diminuer – et elles sont financées essentiellement par la dette... Leur taux d'autofinancement dépasse tout juste 60 %, ce qui est, après le Portugal, le niveau le plus bas d'Europe... Or, quand on est le patron d'une entreprise à la fois peu profitable et très endettée, la seule chose à faire, c'est de ne prendre aucun

	K €	« Morbihan » 2010 (France)	% du CA	Proforma « Baxie » 2010 (Allemagne)	% du CA
Chiffre d'affaires (CA) net		18 125	100 %	18 125	100 %
Effectifs (en nombre)		91		83	
Masse salariale (chargée)		5 169	28,5 %	3 981	22,0 %
Dont salaires bruts		3 743		3 414	
+ charges sociales employeur		+ 1 426		+ 567	
% charges sociales/salaires bruts (part employeur)		38,1 %		16,6 %	
Coûts variables		9 113	50,3 %	8 657 (-5 %)	47,8 %
Taxe professionnelle (CFE + CVAE)		268	1,5 %	-	
Autres taxes diverses		322	1,8 %	50	0,3 %
Amortissements		1 421	7,8 %	1 350 (-5 %)	7,4 %
RCAI (résultat courant avant impôt)		1 832	10,1 %	4 087	22,5 %
IS (impôt/bénéfices ou <i>Köperschaftsteuer</i>)		561		572	
Taux impôt/bénéfices :	base	33,30 %		15 %	
	réel	30,60 %		14 %	
Gewerbesteuer : taxe collectivités locales allemandes		0		459 (11,2 %)	
Taxe de solidarité allemande (intégration de l'ex-RDA)		0		31	
Résultat net		1 271	7,0 %	3 025	16,7 %

Source : Henri Lagarde, op.cit.

risque. Cela explique pour l'essentiel l'absence de développement de nouveaux produits, d'efforts à l'exportation et de création d'emplois. »

Nous allons montrer cette absence de profitabilité au travers de l'exemple de deux entreprises, puis la confirmer au niveau macroéconomique, avant de proposer les solutions pour y remédier.

1 ■ Les constats

Au niveau microéconomique : deux PME mises en parallèle par Henri Lagarde

Henri Lagarde, que nous avons interrogé (voir interview en p. 22) se livre dans son ouvrage *France-Allemagne, du chômage endémique à la prospérité retrouvée* à un calcul comparé des comptes de deux sociétés du secteur de la chimie qu'il connaît bien, l'une française et l'autre allemande, et qui sont concurrentes avec plus de la moitié de leur CA à l'exportation. Les comptes ont été mis par l'auteur en *proforma* Allemagne. Les voici (le nom des sociétés a été occulté).

Pourquoi de tels écarts de profitabilité ?

En analysant le tableau ci-dessus, Henri Lagarde relève quatre écarts majeurs. Le premier porte sur la masse salariale, avec 30 % de surcoût en défaveur de la France, dû tant aux charges sociales qu'à une durée de travail constatée de 9 % supérieure en Allemagne ; le second sur les coûts variables (biens intermédiaires qui ne peuvent pas être obtenus à proximité en France) ; le troisième sur les amortissements (nombre insuffisant de producteurs français de machines-outils) ; et le quatrième sur les charges fiscales.

Ce dernier écart retiendra notre attention car il montre, ce qu'on a tendance à oublier, que le coût du travail n'est pas la seule composante du coût de production. Or, l'auteur relève que les charges fiscales allemandes sont beaucoup plus avantageuses pour deux raisons. Tout d'abord, les taxes sur la production y sont intégralement variables et proportionnelles au résultat courant avant impôt, alors que la CFE et la CVAE (les deux composantes de la CET) qui ont remplacé en France la taxe proportionnelle, sont dues même en présence de pertes,

Taux comparés des charges sociales et des impôts et taxes dans les deux pays

Impôts et taxes pesant sur les entreprises (2008, en M€)		
	France	Allemagne
Total des taxes sur l'utilisation des actifs	1 874	2 040
Autres taxes	168	
Taxe spéciale sur véhicules routiers (taxe à l'essieu) ; Allemagne : Kfz-Steuer	226	2 040
Taxe sur les cartes grises	394	
Taxe sur les véhicules à moteur payée par les producteurs	0	
Taxe sur les véhicules de tourisme des sociétés	1 086	
Total des taxes sur la masse salariale	24 664	0
Autres taxes	1 909	
Contribution développement apprentissage	699	
Taxe sur les salaires	11 294	
Taxes au profit de l'Association sur la garantie des salaires	542	
Taxes au profit du CNSA	1 887	
Taxes au profit du FNAL	2 355	
Versement transport	5 978	
Total	26 538	2 040

Source : Cour des comptes.

Principales charges sociales obligatoires (2008)				
	France		Allemagne	
	Patronales	Salariales	Patronales	Salariales
Charges (%)				
Maladie, maternité	13,1	0,75	7,30	8,20
Vieillesse	15,0	10,00	9,95	9,95
Chômage	4,0	2,40	1,40	1,40
Allocations familiales	5,4	0	-	-
Total	37,5	13,15	18,65	19,55

Note : il y a donc une différence de 18,85 % entre les principales charges patronales françaises et allemandes (12,45 % pour le total des charges, CSG exclue).

→ Il faut ajouter à ce tableau la taxe professionnelle française, maintenant remplacée par la CET, et son équivalent allemand, la *Gewerbesteuer* (assise sur le résultat). Au total, la part des prélèvements fiscaux sur les entreprises est ainsi évaluée par la Cour des comptes.

% PIB	2001	2008
Allemagne (IS + Gewerbesteuer)	2,48 %	2,29 %
France (IS + TP)	4,37 %	3,54 %
Autres taxes sur la production	n.d.	1,20 %
Différence France-Allemagne	+ 1,89 %	+ 2,45 %

Note : le différentiel de 2,45 % du PIB devrait diminuer d'environ 0,3 % avec le remplacement de la TP par la CET, ce qui représenterait environ 42 milliards d'euros sur la base du PIB français.

avant détermination du résultat (l'équivalent est en Allemagne la *Gewerbesteuer* comme on le voit sur le tableau). D'autre part, l'impôt sur les bénéfices réellement prélevé, tel que calculé pour les deux PME citées², apparaît n'être en Allemagne que de 14 % contre 30,6 % en France. Il faut enfin mentionner l'existence en France d'un nombre considérable de taxes diverses venant alourdir encore la fiscalité.

Au total, le résultat net, tous écarts confondus, est 2,4 fois plus important pour l'entreprise allemande. L'auteur calcule que, dans le cas des deux entreprises étudiées, le total des impôts et taxes rapporté à un même résultat avant impôt calculé à l'allemande serait supérieur de 53 % pour l'entreprise française. À cet écart s'ajoute, bien entendu, celui provenant des charges sociales (voir encadré).

Au niveau macroéconomique

■ **Ensemble des sociétés non financières.** Le tableau qui suit détaille les marqueurs suivants : valeur ajoutée (VA), excédent brut d'exploitation (EBE),

capacité de financement et taux d'autofinancement, évolution 2000-2008, selon les comptabilités nationales française (source : Insee) et allemande (source : Destatis).

² Le constat n'est pas exact pour les très grandes entreprises du fait de leur activité très majoritairement située hors de France, mais ce sont les PME qui nous intéressent ici.

	France (Mds €)		Allemagne (Mds €)	
	2000	2008	2000	2008
Production au prix de base	1 822,44	2 512,99	2 516,51	3 310,75
Valeur ajoutée brute	725,54	994,70	1 139,38	1 425,72
Personnel	348,27	487,40	722,84	823,65
Cotisations sociales	120,10	157,19		
Impôts sur la production	38,15	53,02	29,75	41,07
EBE	226,48	314,30	413,08	586,14
Capacité de financement	- 28,41	- 64,40	- 137,13	4,80
Taux d'autofinancement	83,8 %	75,3 %	58,8 %	104,4 %

Commentaires : le rapport EBE/VA reste en France constant à 31 % entre 2000 et 2008. Il reste aussi constant en Allemagne, mais dix points plus haut, à 41 %³. La capacité de financement française est négative sur toute la période et encore plus de deux fois plus en 2008, alors qu'elle suit le chemin inverse en Allemagne. Si on se réfère à ce tableau, on voit qu'en 2008 la part de la rémunération des salariés, charges comprises, dans la VA a été de 65 % en France contre 58 % en Allemagne, tandis que les part des impôts sur la production (donc hors IS) ont été respectivement de 5,3 % et 2,8 %.

³ La différence entre l'EBE et la VA s'obtient essentiellement par la prise en compte de la rémunération des salariés, charges comprises, et des impôts sur la production.

À supposer que les prélèvements cités aient été les mêmes en France qu'en Allemagne, la rémunération des salariés aurait été de 577 milliards d'euros au lieu de 644 milliards (- 67 milliards), et les impôts sur la production de 28 milliards au lieu de 53 milliards (- 25 milliards).

■ **Sociétés industrielles manufacturières.** Ce second tableau compare l'évolution, sur la même période, de la VA et de l'EBE des seules industries manufacturières, pour la France, l'Allemagne et la zone euro (source : institut COE-Rexecode et calculs personnels).

	France		Allemagne		Zone euro (hors France et All.)	
	2000	2008	2000	2008	2000	2008
Mds €						
VA	207,3	207,6	425,9	502,5	577,5	621,0
EBE	78,2	64,2	113,5	162,9	260,9	270,9
%		2000		2008		
Ratio VA France/Allemagne		48,7		41,3 (- 15 %)		
Ratio EBE France/Allemagne		68,9		39,4 (- 43 %)		
Ratio VA France/Zone euro (hors Fr. et All.)		35,9		29,3 (- 18,5 %)		
Ratio EBE France/Zone euro (hors Fr. et All.)		30,0		21,1 (- 30,7 %)		
Ratio EBE/VA France 2000 et France 2008		37,7		30,9 (- 22 %)		
Ratio VA France 2008/France 2000						0
Ratio EBE France 2008/France 2000						- 18 %

Commentaires : le cas des sociétés industrielles frappe par la considérable dégradation des comptes des entreprises françaises entre 2000 et 2008. Là encore, ce n'est pas tant l'Allemagne qui se singularise que la France qui s'écarte de la zone euro en général.

Les deux critères les plus représentatifs, la VA et l'EBE, sont chacun très affectés, l'EBE l'étant encore beaucoup plus que la VA sur la période allant de 2000 à 2008. Ceci démontre l'existence d'un double effet: le premier porte sur la VA, que l'on peut attribuer probablement en partie importante à la disparition du tissu industriel français, la VA française perdant sur la période 15 % par rapport à la VA allemande et 18,5 % par rapport à la VA de la zone euro. Mais l'EBE français est encore bien plus affecté, puisqu'il perd cette fois, toujours sur la même période, 43 % sur l'EBE allemand et 30,7 % sur l'EBE de la zone euro. Et il en est, bien entendu, de même quant à la capacité de financement. Le ratio français EBE/VA chute de 22 % entre 2000 et 2008, ce qui dénote une hausse des prélèvements sociaux et fiscaux pendant cette période, puisque la part des salaires dans la VA n'a pas évolué.

■ **En résumé, l'EBE français des sociétés non financières est inférieur de près de 10 % à celui de l'ensemble des entreprises non financières allemandes, ou encore 92 milliards d'euros. Les statistiques des**

seules entreprises industrielles (voir encadré) sont encore plus mauvaises, puisque le ratio EBE/VA chute de 22 % entre 2000 et 2008, ce qui indique que le poids des prélèvements obligatoires, cotisations et impôts confondus, a augmenté d'autant entre les deux dates. À cela s'ajoute encore un impôt sur les sociétés variable mais pouvant selon les cas être environ deux fois plus élevé en France qu'en Allemagne. La conséquence se retrouve sur le résultat des entreprises, et notamment sur la capacité de financement, qui est largement négative en France à la différence des deux autres pays étudiés.

Si l'on veut des entreprises dynamiques et prêtes à affronter la concurrence, et non incitées à se recroqueviller sur elles-mêmes, il faut qu'elles disposent de marges financières. Et quand arrive la crise, n'est-il pas évident, comme le relève Rexecode, qu'une « *raison importante des bons résultats en termes d'emploi en Allemagne est que ce sont des entreprises rentables bénéficiant d'importantes réserves financières qui sont entrées dans la crise* » ?

Ce que disent les entreprises en France sur le coût du travail

Ce sont les grandes entreprises industrielles qui font le plus mention de l'excès de prélèvements et, particulièrement, du coût du travail. Au cours de son audition par la Mission parlementaire, Renault a indiqué que l'écart de coût entre la France et l'Europe de l'Est est de 1 400 euros pour une Clio (1 000 dus aux charges sociales et 400 aux salaires réels), qu'au plus 400 euros sont compensables et que 1 000 euros (10 % du prix de vente au réseau) représentent le double de la marge opérationnelle. Pareillement, Air France a souligné que le coût de sa masse salariale française, à salaires bruts identiques, serait inférieur de 830 millions si son siège était installé aux Pays-Bas (ce qui pose un problème dans les rapports avec KLM). Le coût du travail de Rhodia ne représente quant à lui que 15 % de son chiffre d'affaires, ce qui limite le désavantage, mais un opérateur industriel lui coûte en France 20 % plus cher qu'en Allemagne pour une durée de travail inférieure de 7 %. De son côté, le patron de PSA, qui

vient d'être auditionné par la Commission des affaires économiques de l'Assemblée, a insisté sur les pertes que la société subit en France sur le segment des petites voitures soumises à une concurrence féroce: les coûts de main-d'œuvre, qui représentent 15 % du prix de revient, sont de 33 euros l'heure en France comme en Allemagne, contre 20 en Espagne et 10 au Portugal et en Slovaquie. La France a, selon lui, perdu un avantage de 10 à 12 % vis-à-vis de l'Allemagne. Pour les PME aussi auditionnées par la Mission parlementaire, le coût du travail ne paraît pas être un inconvénient important, mais il faut tout de suite indiquer qu'il ne représente que moins de 20 % de l'ensemble des coûts de production chez Rossignol, que Geneviève Lethu fait produire en partie en Tunisie, que 3S Photonics travaille dans la haute technologie, où les salaires sont partout importants, et que Refresco dispose de 28 usines en Europe... Autrement dit, ces entreprises n'emploient en France que dans la mesure de leur intérêt.

2 ■ Les solutions pour rendre leur rentabilité aux entreprises françaises

Comme l'a fait remarquer à juste titre Olivier Garnier, membre du Conseil d'analyse économique, lors de son audition par la Mission parlementaire: « *Toutes les questions de structure des prélèvements obligatoires ou de mode de financement de la protection sociale ne sont que des éléments de second ordre par rapport à la question de la taille des dépenses à financer. La première des différences avec l'Allemagne, c'est que le poids de nos dépenses publiques dans le produit intérieur brut tourne autour de 55 %, contre 46 % chez eux! Dès lors, tous nos débats qui visent à substituer un prélèvement à un autre à recettes constantes – sur la taxe sur la valeur ajoutée (dite TVA sociale) par*

exemple – se trompent de sujet. Compte tenu de la taille de nos déficits publics, ce qu'il faut se demander, c'est quel serait le moins mauvais prélèvement à augmenter pour les résorber! Arriver, sur une longue période, à faire progresser les dépenses publiques, ne serait-ce qu'en ligne avec la croissance potentielle de l'économie, serait déjà une performance que nous n'avons jamais réussi à accomplir. »

Le problème français est bien illustré par la différence en moins de 92 milliards que nous avons calculée comme étant ce qu'auraient coûté les prélèvements sur les entreprises françaises (donc à l'exclusion de l'État) si elles avaient été imposées comme en Allemagne. Ce chiffre se décompose en 22 milliards dus aux impôts et 67 milliards aux

cotisations patronales. La première observation tient aux impôts, car on aurait tort d'imputer aux seules charges sociales la différence existant entre les prélèvements allemands et français. Les dépenses publiques françaises atteignent 56,6 % du PIB, contre de neuf à dix points de moins en Allemagne. Mais la différence entre les dépenses sociales des deux pays n'atteint que 3 points au plus. Les impôts qui pèsent sur les sociétés sont appelés à couvrir des dépenses autres que sociales, et il n'y a évidemment pas d'autre solution pour les faire baisser que de diminuer les dépenses publiques. On imaginerait difficilement un basculement sur la TVA ou l'IR. Et pourtant, on voit bien, à cause du niveau des dépenses à couvrir, à quel point il est difficile de supprimer les impôts comme la taxe professionnelle, qualifiée d'impôt le plus idiot, et remplacé par la CET, qui ne l'est guère moins.

En ce qui concerne les cotisations patronales, la différence est considérable. Mais cette différence tient en réalité, du point de vue des entreprises, à ce que les prélèvements se situent en Allemagne « en dessous du salaire brut », c'est-à-dire au niveau des cotisations salariales et de l'IR. Au total, les prélèvements allemands (cotisations patronales et salariales, et IR) ne sont pas très significativement inférieurs à ce qu'ils sont en France. Or, les salariés français ont naturellement tendance à ne prendre en considération que leur salaire brut et à penser à l'inverse que ce qui est payé par l'employeur est un dû pour eux qui est légitimement à la charge de cet employeur. D'où la pression continue à l'augmentation des salaires bruts, sans considération du fait qu'il n'est pas possible de bénéficier *à la fois* de salaires bruts élevés et de prestations sociales aussi élevées. C'est donc largement un problème de déséquilibre dans la répartition de la charge, plus que de montant total de la charge. Comme le tableau des taux comparés (voir p. 14) le montre, les charges sont à peu près également réparties entre salariés et employeurs en Allemagne, alors qu'en France la différence est considérable (37,5 % de cotisations patronales contre 13,5 % de cotisations salariales), les allocations familiales figurant par ailleurs en France dans les cotisations patronales au taux de 5,4 %, tandis qu'elles sont payées par voie d'impôt en Allemagne.

Une réforme, qui rétablirait la vérité économique, consisterait ainsi à égaliser, comme en Allemagne, les charges patronales et les charges salariales, et donc à basculer sur les cotisations salariales ou sur l'impôt l'excédent des cotisations patronales qui n'ont rien à voir avec les responsabilités des entreprises : au premier chef, la politique familiale ainsi que l'assurance-maladie. On pourrait ainsi, à l'image de la règle allemande, transférer les charges correspondant à la politique familiale sur les impôts et partager en deux parties égales les charges correspondant à la maladie, à la vieillesse et au chômage. Le résultat allégerait de façon spectaculaire les charges des

entreprises, qui baisseraient de 37,5 % à 22,625 %. Toutefois, on peut valablement soutenir qu'il faille tenir compte de la CSG/CRDS qui est économiquement destinée à couvrir les dépenses sociales, et d'ailleurs considérée par Bruxelles et la Cour de cassation française comme une cotisation et non un impôt. Le calcul deviendrait alors le suivant :

C. patronales + C. salariales + CSG/CRDS – C. alloc. fam. = 53,09 % à diviser également, soit 26,545 % pour l'employeur et le salarié. La part salariale passerait, CSG/CRDS comprises, de 21 % à 26,545 % et la part employeur descendrait de 37,5 % à 26,545 %, sachant que le financement des allocations familiales (33 milliards) devrait être assuré par ailleurs par un mix dans lequel entrerait 2 % d'augmentation du taux plein de TVA (soit 14 milliards environ), le reste distribué entre la CSG/CRDS et l'IR. Sachant qu'il ne faut guère espérer plus d'un demi-milliard d'une augmentation de l'IR, même en instituant une dernière tranche à 50 %, le solde devrait être couvert par une hausse située entre 1,5 et 2 points de CSG/CRDS.

On dira que cette proposition perd de vue l'objectif généralement assigné à la TVA sociale, qui est de lutter contre les importations et de favoriser les exportations. Toutefois, nous estimons qu'en tout état de cause, une augmentation de 2 % de la TVA (sauf à passer à 25 % les produits de luxe, avec un rendement probablement faible) est à son maximum admissible. D'autre part, la plupart des économistes estiment que l'effet sur le commerce international de la France est au mieux très faible et de toute façon temporaire. Mieux vaut donc se focaliser sur l'objectif de réduction des charges pour les entreprises.

Bien entendu, la charge globale resterait identique mais elle serait distribuée autrement. Il faut expliquer cette modification par le fait que ce qui relève de la solidarité nationale doit être financé par la nation dans son ensemble, et ce qui relève du salaire différé (les retraites) par ses bénéficiaires directs. C'est un argument dont se prive actuellement le Gouvernement. En tout état de cause, l'idée du Medef consistant à proposer une baisse des cotisations salariales concomitante à celle des cotisations patronales, et qui contraindrait à augmenter davantage le taux de TVA, nous semble aller à l'encontre de ces remarques de bon sens : la première chose à faire est un rééquilibrage entre cotisations patronales et cotisations salariales. Cela se traduirait certes par une baisse des salaires nets, mais les hausses de la TVA de la CSG et de l'IR ne vont-elles pas aboutir au même résultat d'abaisser le pouvoir d'achat ? Car de toute façon, et c'est un axiome économique bien connu, les impôts finissent toujours par être payés par les individus et les consommateurs. Faire croire que les salariés puissent être en quelque sorte « dédommagés » de la hausse de la TVA par une baisse de leurs cotisations ne ferait que perpétuer une dangereuse illusion.

2 ■ Quelques autres axes essentiels de convergence

18

Nous donnons ici principalement la parole aux entrepreneurs que nous avons interrogés et ceux qui l'ont été par la Mission parlementaire sur la compétitivité.

1 ■ Mettre les administrations au service des entreprises en simplifiant la réglementation

Le principal sujet qui revient dans la bouche de ces entrepreneurs concerne le **caractère insupportablement complexe, tatillon, bloquant et instable de la réglementation administrative française**. On lira ainsi en encadré l'interview d'Olivier Mitterrand, invoquant le nombre des intervenants administratifs dans le domaine de la promotion et le blocage des projets. D'une façon générale, les entrepreneurs se plaignent du ralentissement de leurs activités dû à la complexité de la réglementation. Citons ainsi les exemples de Rossignol ou de 3S Photonics pour leur relocalisation ou de Refresco pour une autorisation bloquée pendant 16 mois d'installation d'une ligne de production. Geneviève Lethu se plaint de subir d'incessantes « tracasseries administratives » pour des contrôles abusifs et inutiles de traçabilité des produits, ou encore pour l'instabilité de la fiscalité (ainsi que de deux nouvelles taxes de 2007, dont l'une rétroactive (!), sur « l'horlogerie et les arts de la table » et sur « le linge »), sans compter évidemment les mesures générales prises chaque année. On rappellera aussi pour mémoire le harcèlement systématique des petites entreprises par des contrôleurs fiscaux. Réflexion du président de Rossignol : « *Nous vivons constamment dans l'urgence et nous aurions plutôt besoin de partenaires qui nous aident à gagner du temps. Malheureusement, les autorités locales semblent évoluer dans un autre monde !* »

En dehors de nos frontières, la réputation de la France n'est plus à faire sur ce sujet. Le député Pierre Méhaignerie, co-rapporteur de la Mission parlementaire, rappelait deux remarques de dirigeants, la première prononcée par le président d'American Express s'adressant à des chefs d'entreprise américains : « *Surtout n'allez pas en France, tout y est trop compliqué* » ; et la seconde due au président de Nestlé : « *Je mets tellement de temps en France pour fermer une usine qui ne correspond plus aux besoins des consommateurs que je n'en ai plus pour en créer de nouvelles.* » Voilà deux formules choc et préoccupantes de deux grands entrepreneurs étrangers. Le député Paul Giacobbi rapportait aussi des remarques entendues à l'étranger : « *Si personne ne m'a parlé du coût du travail, il n'en est pas de même de l'effrayante instabilité, complexité et rigidité des règles, procédures, méthodes, habitu-*

des, organisations françaises. "We do not want to be trapped in France", ai-je entendu... » Inquiétant pour l'attractivité de la France, même si et aussi parce que celle-ci est encore grande (rappelons que les filiales d'entreprises étrangères comptent pour 41 % dans les exportations françaises).

Le Gouvernement n'est pas sourd à ces problèmes, puisqu'il a mandaté le député et président de la Commission des lois Jean-Luc Warsmann sur le sujet de la simplification administrative et que plusieurs lois ont été votées ou vont l'être. Malheureusement, ces lois ne s'attaquent pas aux problèmes de fond et se contentent de procéder à des nettoyages beaucoup trop superficiels. En particulier, on ne trouve rien sur les émiettements des compétences entre administrations et sur la réduction des délais exorbitants imposés, comme en matière d'autorisation de construire.

2 ■ Introduire beaucoup plus de flexibilité au niveau de la réglementation du travail et repenser le Code du travail

■ **La réglementation du travail est unanimement critiquée pour sa complexité, la lenteur d'exécution des décisions, l'absence de flexibilité et de concertation : une large réforme à entreprendre.**

La flexibilité est le maître mot de la réussite industrielle allemande. Un cadre de Siemens s'exprime ainsi : « *Si nous avions gardé trente-cinq ou trente-six heures par semaine de façon stricte, avec les mêmes horaires journaliers, aujourd'hui nous serions morts. La réduction du temps de travail a déstabilisé les 137 sites du groupe en Allemagne, nous avons dû réorganiser ce dernier de fond en comble : plus de 100 modèles de flexibilité du travail coexistent désormais, soit, avec leurs variantes, près de 1 million de grilles horaires/semaine différentes sur une année !* » (rapporté par le site Le Post). Chaque entreprise a sa solution : chez Volkswagen les salariés ont sacrifié temporairement leurs salaires (entre 10 et 16 %) en contrepartie du maintien de 30000 emplois et du passage à la semaine de 4 jours (aujourd'hui, la firme embauche beaucoup dans le monde entier) ; BMW a choisi de réorganiser le temps de travail individuellement pour chaque semaine de l'année (2 500 emplois créés) ; dans la chimie, on a inventé la notion de corridor de travail, les 37,5 heures conventionnelles hebdomadaires étant calculées en moyenne sur l'année entière, ou 36 mois pour les cadres, les heures supplémentaires peuvent être calculées sur deux ans au moins... L'auteur de l'article du Post conclut : « *La réduction du temps de travail a sauvé des emplois sans en créer à grande échelle. Elle est plus efficace dans les grandes entreprises. Elle doit être conjuguée*

avec une flexibilité maximale pour augmenter la productivité et la durée d'utilisation des machines. »

Quelle différence avec la France où l'on ne jure que par des situations légales, les mêmes pour tous ! Certains assouplissements ont été apportés en contrepartie des 35 heures, mais ils restent compliqués et restreints – et il n'y a pas consensus sur le sujet, la gauche s'étant promis de revenir en arrière. L'absence de flexibilité dans l'organisation du travail crée d'importants problèmes évoqués par Rhodia (créneaux de huit heures imposés) ou Renault (gestion très difficile de son Technocentre pour un fonctionnement constant, comparée à Nissan). L'absence et la lenteur des procédures de concertation sont quant à elles mentionnées par Renault et Air France notamment. Toutes ces questions touchant le temps de travail et son organisation ainsi que les salaires devraient impérativement être laissées à la décision des partenaires sociaux dans le cadre des branches, voire des entreprises.

Il faut introduire de la souplesse au niveau du Smic, dont la rigidité absolue représente un handicap insurmontable dans certains secteurs, source de disparitions d'entreprises. La seule solution est ici aussi de responsabiliser les partenaires sociaux au niveau des branches. Le Smic ne devrait pas être un instrument politique mais économique comme il l'est en Allemagne.

Quant au manque de flexibilité de l'emploi, tous l'évoquent en l'opposant aux procédures étrangères et notamment allemandes, beaucoup plus rapides. On sait que la procédure de plan social est contournée par des licenciements individuels car elle est devenue impraticable du fait de sa longueur et de son caractère insécure. L'annulation peut en effet intervenir rétroactivement, notamment en raison de la règle jurisprudentielle qui interdit maintenant quasiment tous les licenciements collectifs, systématiquement qualifiés de « boursiers ».

Le droit du travail français est un sujet sans fin, mais il est malheureusement tabou. Le Code du travail (2 800 pages) est illisible pour quiconque ne dispose pas d'une DRH très musclée, la sanction d'ordre pénal systématique des moindres actes du patron (jugé toujours « voyou ») n'a aucun sens mais elle est harassante⁴, le formalisme partout présent est érigé en règle de fond sous peine d'enlever au licenciement sa cause réelle et sérieuse, laquelle n'est d'ailleurs que rarement reconnue... Voici quelques-unes des tares de notre système.

Les seuils sociaux méritent une mention spéciale, le passage à 50 salariés entraînant l'application de pas moins de 34 réglementations nouvelles coûtant 4 % de la masse salariale. Ceci est particulièrement grave et motive la frilosité des TPE à se développer et à embaucher, quand cela n'entraîne pas l'effet pervers consistant à fractionner une entreprise en plusieurs sociétés dont chacune n'emploie qu'un nombre de salariés inférieur au seuil redouté (10, 25, 50, etc.).

3 ■ Repenser le travail partiel

Le mécanisme de travail partiel en Allemagne (*Kurzarbeit*) repose sur le maintien du lien avec l'entreprise et la prise en charge par l'État de la majorité de la différence de salaire par rapport au travail à temps complet. C'est un système bien préférable à la mise au chômage. La France l'a expérimenté pendant une courte période, mais y a renoncé en raison du coût pour les finances publiques. Il semblerait toutefois, avec la nouvelle explosion du chômage, que le Gouvernement y réfléchisse de nouveau, ce qui serait une excellente chose, à la fois pour l'entreprise et pour les salariés. Mais cette solution, qui n'a rien à voir avec la réduction autoritaire du travail (les 32 heures pour tous), n'est valable qu'en période de crise pour en pallier temporairement les effets. Encore une fois, la priorité reste le développement des entreprises et la restauration de leur rentabilité.

4 ■ Faciliter les transmissions d'entreprises à l'intérieur de la famille

Récemment, les lois Dutreil sont venues opportunément faciliter la transmission des entreprises familiales, dont la pérennité fait le succès du *Mittelstand* allemand. On ne peut pas encore apprécier leur efficacité, sachant que le pourcentage d'entreprises transmises à l'intérieur de la famille est extrêmement bas en France comparé à ce qui a lieu en Allemagne ou en Italie. Un intéressant rapport a été déposé par Mellerio, désigné par le Parlement. Il note en particulier que la fiscalité est encore loin d'être optimale, l'existence de l'ISF compliquant les choses. L'évaluation incertaine des entreprises est source de conflits et il faudrait supprimer l'ISF pour les actions familiales de contrôle et faire bénéficier leur transmission d'un régime de faveur. La solution allemande, qui consiste à exonérer les transmissions d'impôt sous condition de maintien de l'entreprise sur le long terme, est bien préférable.

5 ■ Les illusions de l'État stratège : des ressources à réorienter

Les politiques font assaut de propositions pour aider les entreprises par voie de subventions, d'aides à l'exportation, de banques publiques, etc. Interventions coûteuses et d'une efficacité très douteuse. Il semble pourtant que dans leur majorité, les entreprises françaises ne demandent pas de soutien particulier. Le patron de Geneviève Lethu prend soin de répéter qu'il n'a besoin de rien : « *Je ne réclame aucune aide. Chacun son travail : il n'appartient pas au Gouvernement de se substituer aux entreprises. Il doit seulement nous protéger et remettre tout le monde au travail...* » Dans son rapport (2006), Artus Fontagné s'exprime ainsi : « *Beaucoup plus que les politiques habituelles d'aide à l'exportation (crédits favorables, assurances à l'exportation, aides à la prospection des marchés), il est nécessaire pour*

⁴ D'après l'administration, il existe 1 500 infractions pénales susceptibles d'être commises par les patrons, dont la plus condamnable par son caractère incertain est le délit d'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise. On compte également plus de 3 000 gardes à vue de patrons par an !

accroître les exportations de la France de rendre les PME plus productives, plus grandes et plus flexibles, donc plus réactives. »

La critique de l'interventionnisme français est parfaitement exprimée par le professeur Hüther, directeur de l'institut Der Deutschen Wirtschaft de Cologne, interrogé par le Cirac : « *La France pourrait tirer utilement les enseignements du succès de l'industrie allemande. Sa compétitivité et sa position sur les marchés mondiaux ne sont en effet pas la conséquence d'une intervention de l'État au sens d'une politique industrielle sélective. La politique économique allemande s'est généralement abstenue d'intervenir de manière*

ciblée, préférant miser sur la création de conditions-cadres permettant de garantir la compétitivité dans sa globalisation. » L'administration française se complait en effet, au contraire de l'allemande, dans des aides beaucoup trop ciblées, qui font certes du « buzz » médiatique, mais n'ont souvent qu'un effet d'aubaine ou négatif en protégeant artificiellement l'entreprise de sa nécessaire adaptation à la concurrence, quand il ne s'agit pas de béquiller provisoirement quelques canards boiteux, avant qu'ils ne s'effondrent inéluctablement quelque temps plus tard. La France pourrait donc réorienter de façon plus utile les ressources, au demeurant trop maigres, dont elle dispose.

Conclusion

Les problèmes de la France ont pour nom déficit de croissance, d'emplois et de ressources financières. Leur solution dépend à chaque fois des entreprises, seules créatrices de richesse et d'emplois. À leur tour le développement des entreprises dépend essentiellement de leur bonne santé financière, singulièrement malmenée en ce moment au niveau global.

Nous mettons donc en tête des préoccupations la restauration de cette bonne santé. Actuellement, l'attention générale se cristallise sur la diminution du coût du travail, à laquelle on entend parvenir par le basculement de certaines cotisations patronales sur une TVA dite sociale, et qu'il serait préférable d'appeler TVA-emploi. Ce mot d'ordre nous semble doublement insuffisant : parce qu'il occulte l'importance des prélèvements de nature purement fiscale d'abord, et parce qu'une augmentation de la TVA devrait être insupportablement forte pour parvenir à baisser suffisamment les charges des entreprises.

Entretien avec Olivier Mitterrand

Olivier Mitterrand (vice-président de la Fondation iFRAP) est le PDG fondateur des Nouveaux Constructeurs, entreprise de promotion immobilière en France employant 250 personnes. L'entreprise a deux filiales en Allemagne : une de 40 employés spécialisée dans la promotion immobilière et une autre, Zapf, leader allemand dans la fabrication de garages préfabriqués en béton et, également, fabricant de maisons individuelles préfabriquées (700 personnes).

iFRAP : Quelles sont les principales différences, du point de vue des entreprises, entre la France et l'Allemagne ?

Concernant la promotion immobilière, activité que nous exerçons dans les deux pays, on peut résumer l'attitude de l'État français en disant « pourquoi faire simple quand on peut faire compliqué ». À tous les niveaux (urbanisme, démarches administratives, etc.), l'exercice de la profession est plus compliqué en

France, ce qui augmente le coût de fabrication et donc de vente des logements. À titre d'exemple, dans les Alpes-Maritimes, si vous voulez construire dans la partie ouest de Nice, il faut passer par l'Opération d'intérêt nationale (OIN) qui se rajoute à la DDE, au conseil général, à la communauté d'agglomération de Nice et à la Ville de Nice. De plus, il existe une directive territoriale d'aménagement dans les Alpes-Maritimes et la loi « Littoral » qui contraignent

l'élaboration des PLU. Tout ça est un enchevêtrement totalement kafkaïen qui bloque et ralentit les autorisations de construire. Il faut que les promoteurs fassent des efforts surhumains pour obtenir leurs autorisations de construire, même une fois que les villes où auront lieu ces constructions sont d'accord.

Il existe énormément de mesures en France qui ralentissent et rendent moins efficace la filière construction résultant du rôle quasi omniprésent

Dans ce cadre général, nos propositions sont les suivantes, par ordre de priorité.

■ Restaurer la rentabilité des entreprises sans nuire au retour à l'équilibre budgétaire, ce qui nécessite la baisse des dépenses publiques, dont les dépenses de protection sociale, et en même temps de :

- baisser les impôts et taxes sur la production au lieu de les augmenter sans cesse (le versement transport, qui a coûté 6 milliards en 2008 aux entreprises, en est un bon exemple) ;
- transférer le financement des allocations familiales (33 milliards) sur la TVA, en augmentation d'au plus 2 points, sur la CSG/CRDS, en augmentation d'environ 1,5 à 2 points, et le solde, à hauteur de 0,5 milliard maximum, sur l'IR ;
- répartir également entre cotisations patronales et salariales le total des cotisations autres que les allocations familiales, en y incluant la CSG/CRDS, ce qui aboutirait à alléger d'environ 11 points (allocations familiales comprises) les cotisations patronales et d'alourdir d'environ 5 points les cotisations salariales, en laissant les entreprises et partenaires sociaux libres de compenser cet alourdissement comme ils l'entendent par l'augmentation des salaires bruts.

■ Procéder à une véritable simplification de la réglementation administrative et remédier à son instabilité permanente.

■ Procéder à une véritable flexibilité de la réglementation du travail (temps de travail, organisation du travail et salaires) par la responsabilisation des partenaires sociaux à des niveaux inférieurs à la loi et à un assouplissement important du droit du travail.

■ Améliorer au-delà des lois Dutreil actuelles la transmission familiale des entreprises.

■ Repenser les méthodes d'intervention de l'État en réorientant les ressources disponibles vers des aides générales et non ciblées.

de l'État. À titre d'exemple, les dispositions sur l'amiante sont un moyen pour l'Inspection du travail d'exercer son pouvoir car, le plus souvent, elle s'en sert pour décortiquer les plans de retrait de l'amiante d'anciens bâtiments, en ajoutant un délai d'au moins un mois à l'engagement des travaux. Les normes « handicapés » généralisées alourdissent également le coût des travaux puisque tous les logements doivent être « handicapables ». Enfin, le recours des tiers est source de chantages en France alors que cette faculté n'existe pas en Allemagne. Ce droit des tiers fait que le promoteur doit, soit se mettre d'accord avec le requérant, même s'il est

de mauvaise foi, soit régler le litige devant la justice, ce qui peut décaler le début des travaux de près de trois ans.

iFRAP : Pour vous, qu'est-ce qui bloque les entreprises françaises ?

Dans le domaine de la construction, l'Inspection du travail peut facilement bloquer un chantier, et les entreprises n'ont pas de recours dans ce cas-là. En Allemagne, nous n'avons jamais eu d'incidents avec l'Inspection du travail. En Allemagne, au-dessus d'un certain nombre d'employés, il est obligatoire d'avoir une personne en interne qui est en charge de la sécurité et, de fait, l'interlocuteur principal

en matière de sécurité aussi bien en interne qu'en externe. En France, il y a toujours des allers-retours dans les lois et il est compliqué pour les entreprises de faire des plans à long terme.

Pour résumer, si je compare nos activités en France et en Allemagne, les principales différences que je note sont :

- des charges sociales et coûts de production nettement plus faibles en Allemagne ;
- un droit du travail plus clair et plus simple ;
- une plus grande flexibilité dans les négociations avec les employés et la mise en œuvre éventuelle de plans sociaux ;
- une plus grande cohésion, voire une réelle solidarité entre les politiques et les entreprises.

Entretien avec Henri Lagarde

Henri Lagarde a travaillé dans la vente, le marketing et la stratégie dix ans chez Philips, puis dix-sept ans chez Thomson, dont neuf ans comme PDG du groupe Thomson Électroménager, avant de prendre en 1994 la présidence du groupe agroalimentaire Guyomarc'h, dont Royal Canin était l'une des quatre filiales. Il a également fait partie du board de Mars Inc. (propriétaire de Royal Canin) et intervient, particulièrement aux USA, sur des problèmes de stratégie et d'organisation⁵. Il a récemment publié un livre intitulé *France Allemagne, du chômage endémique à la prospérité retrouvée*.

iFRAP: Pourquoi les profits et les marges des entreprises françaises sont-ils inférieurs à ceux des entreprises allemandes ?

Henri Lagarde: Bien avant le résultat brut il y a une masse d'impôts payée par les entreprises françaises. Ceci étonne d'ailleurs beaucoup les Allemands. Des impôts soi-disant supprimés récemment comme la taxe professionnelle ont été remplacés par d'autres impôts : la CFE⁶, la CVAE⁷. Maintenir des taxes appliquées avant le résultat brut des entreprises est une bêtise. Même si une entreprise perd de l'argent, elle paie un montant élevé d'impôts car il y a environ 10 impôts qui lui tombent dessus, dont les charges dites patronales. En Allemagne, toutes ces taxes, CFE, CVAE et taxes diverses, ne viennent impacter le résultat qu'en bas du compte d'exploitation, après le résultat brut, à travers la *Gewerbesteuer*.

Les coûts de chaque *input* utilisé pour la production, comme la main-d'œuvre, les intrants et matières premières diverses, et le prix des machines (d'où les amortissements), sont supérieurs en France, à l'exception de l'électricité. Les entreprises françaises de taille intermédiaire⁸ ont donc sacrifié leurs marges pour sauvegarder, lorsqu'elles le pouvaient, leurs parts de marché ou ont abandonné l'export, disparu.

À l'inverse de la France, tous les impôts payés par les entreprises allemandes sont calculés sur le résultat brut des entreprises, qu'il s'agisse de la *Köperschaftsteuer*, impôt sur le bénéfice plafonné à 15 % du résultat brut (contre 33,3 % en France où la plupart des PMI et ETI payent entre 28 et 33 %), sauf quatre⁹ qui sont dérisoires. Les impôts locaux sont, nous l'avons dit, calculés après résultat et sont limités entre 7 % et 17 % (en moyenne 14 %). C'est la grande différence entre les deux pays. En plus de ceci, les sociétés allemandes ont un impôt sur les sociétés de 15 % contre 33,3 % pour les sociétés françaises.

iFRAP: Pouvez-vous nous donner un exemple de l'impact de ces coûts élevés sur l'industrie française ?

H. L.: Je suis investisseur dans des LBO et je connais bien le secteur des batteries de voiture. On en produisait 13 millions en France en 2007, plus aucune aujourd'hui si on omet les 600 000 produites par une société française indépendante en dépôt de bilan. Aucune entreprise internationale ne produit de batteries en France car le

coût de revient est beaucoup trop élevé. Dès 2010, les deux groupes américains qui dominent le secteur de la production de batteries ont déplacé les quatre unités de production qu'elles avaient en France en Allemagne, près d'Hambourg, en Espagne et, accessoirement, quelques-unes dans les pays de l'Est, mais pas en France. Ce n'est pas dû à un problème de qualité de produit ou de la main-d'œuvre en France. Cependant, le niveau élevé des coûts fait que les entreprises peuvent être tentées de sacrifier la qualité des produits et services qu'elles proposent et de limiter les investissements destinés à l'innovation pour sauvegarder leurs marges. Si on réalise un *stress test* sur deux entreprises identiques, une basée en France, l'autre en Allemagne, et que l'on suppose une baisse de 30 % de leur chiffre d'affaires, on se rend compte qu'avec les systèmes de taxes et impositions de chaque pays, l'entreprise française ferait des pertes de 7,4 % du chiffre d'affaires alors que l'entreprise allemande ferait toujours des bénéfices, proches de 11,6 % du chiffre d'affaires.

iFRAP: Quelles mesures pourraient être prises pour rendre les entreprises françaises plus compétitives ?

H. L.: C'est l'offre qui crée la richesse. Dans les pays d'Europe du Nord, ils appliquent ce concept puisqu'ils font payer les impôts aux consommateurs, et que ceux-ci ont au final un salaire net d'impôts et taxe supérieur. Au Danemark, il n'y a aucune cotisation sociale payée par les entreprises et les salariés n'ont à payer que 8 % pour leur retraite complémentaire. Il faut par ailleurs que l'État limite son interventionnisme. Prenons l'exemple du Crédit Impôt Recherche, le CIR. Il n'existe pas de tel dispositif en Allemagne qui investit désormais 2,85 % de son CA en R&D, alors qu'il n'existe rien de semblable au CIR, car les entreprises génèrent assez de profits pour financer leurs recherches et les résultats sont bien meilleurs qu'en France, qui rétrograde désormais chaque année par rapport à son voisin. Adoptons la fiscalité allemande (IS - équivalent de la *Köperschaftsteuer*, à 15 % maximal au lieu de 33,3 % et taxes diverses collectivités - *Gewerbesteuer* - à 14 % - 7 à 17 %) et nous verrons avec beaucoup moins de fonctionnaires repartir notre industrie en recherche, en production et emplois et France... Il faudrait également supprimer le Smic unique et le faire varier selon les secteurs. Mais c'est un changement plus difficile à faire passer que le changement d'impôts.

⁵ Source : École de Paris du management.

⁶ CFE = Cotisation foncière entreprise, vient s'ajouter à la taxe locale communale.

⁷ CVAE = Contribution sur la valeur ajoutée de l'entreprise (schématiquement, CA - achat et MOD) ; à ne pas confondre avec la taxe sur la valeur ajoutée payée par le consommateur !

⁸ Entreprise de taille intermédiaire de 250 à 4 999 salariés et moins de 1,5 milliard de CA (le *Mittelstand* allemand).

⁹ Sauf 4 « dérisoires » : taxe sur les voitures de fonctions, sur le carburant de ces véhicules, la consommation électrique...

Entretien avec François Calvarin

François Calvarin est le PDG de l'entreprise Souriau, un groupe industriel spécialisé dans la conception, la fabrication et la commercialisation de connectique pour des environnements extrêmes (pluie, boue, huile, vibrations, hautes ou basses températures, etc.). Il a été nommé au conseil général de la Banque de France en janvier 2009 et est également membre du CPO (Conseil des prélèvements obligatoires) de la Cour des Comptes.

iFRAP : Quel est votre point de vue sur le coût des entreprises en France ?

François Calvarin : Le problème de la France se trouve dans le coût du travail non qualifié. Les grilles d'entrée de salaire en Allemagne pour ce que l'on appelle les mini-jobs sont beaucoup moins élevées qu'en France. En revanche, lorsque l'on regarde le travail qualifié, le coût du travail est très élevé en Allemagne, comme en France. Les entreprises allemandes paient bien leurs salariés dans l'industrie. Le problème est qu'avec un salaire net équivalent, le coût pour l'entreprise est supérieur en France.

iFRAP : Quelles sont les principales différences entre les entreprises françaises et allemandes ?

F. C. : L'Allemagne est beaucoup plus axée sur les biens d'équipements, de transformation, de biens intermédiaires avec de la valeur ajoutée fabriquée beaucoup plus en interne que la France où les entreprises sont plus des systémiers ou des intégrateurs qui trouvent leurs pièces à l'extérieur.

Les Allemands ont délocalisé beaucoup plus tôt que la France car l'Allemagne a toujours eu une pénurie de main-d'œuvre, encore plus actuellement où il est difficile de trouver des ingénieurs, des ouvriers qualifiés et des commerciaux. Ils ont beaucoup utilisé le réservoir de main-d'œuvre présent dans les pays de l'Est. L'Allemagne a gardé les meilleurs emplois en interne et a délocalisé la sous-traitance à l'étranger. C'est le modèle que j'ai suivi pour mon entreprise : on a continué à investir en équipements très robotisés, très mécanisés en France. En revanche, la partie d'assemblage final ou de petits composants, est achetée à l'extérieur.

Dans la gamme des produits qu'elle fabrique, l'Allemagne est beaucoup moins dans une compétitivité-coût car elle est en pointe dans l'innovation, le savoir faire, des marchés de niche et la qualité des produits, ce qui lui permet de vendre ses produits cher, quel que soit leur prix de revient.

En Allemagne, les entrepreneurs et les PME ont des stratégies de *leadership* mondial, de positionnement haut de gamme, de qualité, ce que n'ont pas la majorité des patrons français. Il faut dépassionner le débat français sur les coûts de production car il n'y a pas que cela. La qualité des produits est très importante.

iFRAP : Comment peut-on expliquer ces différences ?

F. C. : La philosophie des grands groupes français les conduit à drainer tous les ingénieurs, les élèves des grandes écoles, et il y a un manque au niveau des PME et des ETI qui peinent à attirer ces profils. Historiquement, ces grands groupes bien structurés ont eu tendance à décider de la stratégie globale des filières industrielles et se sont montrés très directifs avec les peti-

tes entreprises auxquelles ils sous-traitent. Dans de nombreux cas, ce pilotage plus ou moins direct des PME fait quelles n'ont pas su développer de stratégie propre et non pas su développer une offre adaptée aux marchés internationaux. Ceci est typiquement français, il y a une mentalité de sous-traitants alors qu'en Allemagne c'est du co-développement.

La délocalisation des grands groupes a provoqué l'écroulement des sous-traitants et l'effondrement de certaines filières.

Le Smic est un problème dans les métiers peu qualifiés et délocalisables car les entreprises seront tentées de faire réaliser ce type d'activité à l'étranger. Cependant, sur les secteurs qui ne sont pas soumis à la concurrence internationale, comme la distribution et certains services, le coût du travail élevé est répercuté sur les prix, c'est plus un problème pour les prix des biens et service et non de compétitivité globale.

Concernant la formation, il y a un manque de main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie. Nous faisons des interventions dans les lycées professionnels pour sensibiliser les élèves. Les résultats sont assez mitigés car il existe une déconnexion entre l'éducation nationale et le milieu professionnel. Un proviseur d'un lycée professionnel m'a dit un jour : « *Nous ne sommes pas là pour fabriquer les futurs esclaves du capitalisme* », se refusant à travailler avec nous pour essayer d'orienter les élèves vers les formations fortement demandées.

La France n'aime pas les entreprises et les entrepreneurs et il y a une vision très négative des patrons. Il n'y a qu'à voir ce qui est dit à la télévision, on ne parle que d'entreprises qui ferment, de plans sociaux et jamais de créations de belles entreprises.

iFRAP : Quel devrait être le rôle de l'État ?

F. C. : Je crois que l'État devrait se demander ce qu'il devrait faire en moins pour aider le développement des entreprises, et non pas faire croire que c'est par son intervention que l'on va créer de nouveaux champions nationaux. Par exemple, il devrait laisser les partenaires sociaux discuter de la durée du travail, moins ponctionner les sociétés car, même si l'État prend de l'argent pour le redistribuer, il le fait de manière peu efficace. Il en est de même pour les subventions car elles créent des marchés de niches, faussent la concurrence qui peut disparaître à la fin des subventions (e.g. l'énergie solaire). Une idée intéressante à reprendre des Allemands, à l'inverse de ce que nous faisons, qui taxent les mauvais comportements au lieu de subventionner les bons. Il faut laisser les entreprises faire des profits avant de les taxer, et il faut donc augmenter la richesse générée dans un premier temps : « *Mieux vaut ne pas trop traire la vache et s'attacher à créer les conditions de croissance afin de pouvoir traire un plus grand nombre de vaches vigoureuses et en bonne santé.* »