



Réindustrialisation et commerce extérieur : la France face à ses propres contradictions (et à ses voisins plus performants)

Le débat organisé par **La Fabrique de l'Exportation** avec Nicolas Dufourcq aura eu le mérite rare de la clarté : la France ne manque ni d'analyses, ni de dispositifs, ni même de talents. Elle manque d'efficacité collective. Derrière le thème **réindustrialisation et commerce extérieur**, c'est en réalité toute une mécanique économique, culturelle et politique qui est interrogée. Et si l'on devait résumer en une phrase le cœur de cette discussion, ce serait celle-ci : la France sait ce qui ne va pas... mais peine encore à changer de trajectoire.

Un commerce extérieur en difficulté, reflet d'une industrie fragilisée

Le constat initial, posé par Alain Bentejac, est sans appel : la dégradation du **commerce extérieur français** depuis le début des années 2000 s'accompagne d'une érosion continue du tissu industriel. Le symbole le plus frappant reste ce ratio de **l'industrie dans le PIB**, désormais inférieur à **10 %**, signe d'un affaiblissement structurel.

Face à cela, la comparaison avec Allemagne et Italie est éclairante, voire douloureuse. Ces économies ont su préserver une base industrielle solide, condition essentielle à la performance exportatrice. Certes, la France conserve des atouts notamment une **balance excédentaire dans les services** mais cela ne compense pas durablement le déficit des biens.

Le débat insiste sur un point fondamental : sans industrie forte, il n'y a pas d'export durable. Et sans export, l'industrie perd en compétitivité. Ce cercle vicieux est aujourd'hui au cœur du problème français.

Compétitivité : quand le poids du modèle français freine l'export

L'un des messages les plus percutants de Nicolas Dufourcq concerne la **compétitivité-prix**. Malgré les politiques d'allègement de charges, malgré le **CICE**, malgré la baisse partielle de certaines taxes de production, la charge qui pèse sur la valeur ajoutée industrielle française reste trop élevée. Le débat a insisté sur ce point : les prélèvements supportés par l'industrie en France demeurent nettement supérieurs à ceux observés en **Allemagne** ou en **Italie**. Résultat : à produit équivalent, effort équivalent et parfois talent équivalent, l'entreprise française part trop souvent avec un handicap.

Derrière ce constat se cache une question sensible : celle du poids de l'**État-providence** sur l'économie productive. Selon Dufourcq, une partie du problème est là. Les ressources qui pourraient financer la **robotisation**, l'**innovation** ou les investissements industriels sont absorbées ailleurs.

Le témoignage d'Arnaud Le Gall, dirigeant d'une **ETI industrielle présente à l'international**, donne à cette analyse une épaisseur très concrète : il décrit un décrochage accumulé au fil des décennies. Dans certaines activités peu glamour mais décisives, comme la **fonderie**, la **métallurgie** ou la **peinture industrielle**, le problème n'est pas seulement un coût ponctuel trop élevé : c'est un retard d'investissement répété. Une année de sous-investissement peut sembler marginale ; vingt ans de sous-investissement changent le paysage industriel !

Le débat a également mis en lumière une vérité souvent négligée : l'export ne se décrète pas uniquement depuis un ministère ou une agence. On peut améliorer les outils publics, mieux coordonner **Business France**, **Bpifrance**, les **CCI** et la **Team France Export**, mais ces dispositifs, aussi utiles soient-ils, ne compensent pas entièrement un défaut de compétitivité structurelle. Le risque serait de surestimer l'architecture administrative et de sous-estimer la réalité économique. Une entreprise surtaxée, peu robotisée, engagée dans une concurrence mondiale féroce ne retrouvera pas de marges par magie grâce à un nouveau logo institutionnel ou à un énième plan de relance de l'**exportation**.

Le vrai blocage : un problème culturel face à l'export

C'est sans doute la partie la plus dérangeante du débat. Pour Nicolas Dufourcq, le principal frein à l'export n'est pas seulement économique. Il est **culturel**.

Pourquoi des PME françaises, souvent innovantes et qualitatives, n'exportent-elles pas ? La réponse ne tient ni à la langue, ni aux outils, ni même aux dispositifs publics. Elle tient à un manque de **désir**, de **confiance**, voire d'**audace**.

L'image utilisée est parlante : celle d'un plongeur. Certains sautent, d'autres restent au bord, paralysés par une forme de vertige. Pourtant, une fois le premier saut effectué, l'élan devient naturel.

La comparaison avec l'Italie est frappante : **45 % des exportations italiennes viennent des PME** contre environ **10 % en France** !

Les PME italiennes sont décrites comme plus offensives, plus présentes sur le terrain, moins dépendantes d'études préalables. Elles pratiquent une forme de **commerce international instinctif et permanent**, là où les entreprises françaises hésitent davantage.

Cette lecture culturelle a traversé plusieurs commentaires comme celui de Jean-Claude Volot : au-delà des aides, c'est le **désir de grandir** et le **désir de victoire** qui manquent. En France, la réussite économique reste parfois suspecte, ce qui freine inconsciemment l'ambition. Arnaud Leurent a, lui aussi, souligné que l'international est devenu un « sport de compétitions », nécessitant de la formation, du réseau, de la préparation mentale et une forte capacité d'endurance.

Des dispositifs utiles... mais insuffisants face à l'ampleur du défi

Le débat ne nie pas les efforts réalisés. Au contraire, Bpifrance a fortement développé des outils efficaces :

- Accélérateurs d'entreprises
- Programmes de formation
- Accompagnement à l'international

Ces dispositifs fonctionnent. Leur impact est mesurable : certaines entreprises accompagnées voient leur performance s'améliorer rapidement, avec un retour sur investissement en à peine **2 ans**.

Mais un problème persiste : **l'échelle**.

Les moyens restent limités, dans un contexte de contraintes budgétaires fortes. Le système public d'accompagnement est jugé **sous-dimensionné**, voire « paupérisé ». Et même les outils performants peinent à transformer l'ensemble du tissu économique.

L'**assurance prospection**, par exemple, est reconnue comme efficace, mais freinée par des arbitrages budgétaires et administratifs. Résultat : des instruments pertinents, mais insuffisamment déployés.

Réindustrialisation : une dynamique réelle mais encore invisible dans les chiffres

Un point plus positif émerge néanmoins : la montée des **start-up industrielles**. Soutenues notamment par Bpifrance, elles contribuent à rouvrir des usines et à renouveler le tissu productif.

Mais cette dynamique reste encore :

- Fragmentée
- De petite taille
- Peu exportatrice à court terme

Autrement dit, elle prépare l'avenir sans encore corriger le présent.

Parallèlement, les grands groupes continuent, dans certains secteurs, à produire à l'étranger. La France se retrouve ainsi avec une situation paradoxale :

- Une balance commerciale déficitaire
- Mais une balance des paiements partiellement compensée par des revenus internationaux

Un modèle qui fonctionne mais qui ne remplace pas une base industrielle domestique solide.

Entre archaïsmes et modernisation : le défi de la transformation interne

Le témoignage d'industriels présents dans le débat met en lumière un autre enjeu clé : le retard accumulé dans certaines filières.

Manque d'investissement, équipements vieillissants, retard dans des pratiques comme le **lean management** : autant de facteurs qui creusent l'écart avec des concurrents européens ou asiatiques.

Un chiffre interpelle : **une PME industrielle française sur deux ne pratique pas réellement le lean.**

Ce n'est pas un détail. C'est un symptôme. La **réindustrialisation** ne se fera pas uniquement avec des financements ou des plans publics, mais aussi avec une transformation profonde des méthodes de production.

Conclusion : un problème connu... mais pas encore résolu

Ce débat laisse une impression paradoxale. D'un côté, tout semble identifié : les faiblesses de compétitivité, les limites des politiques publiques, les retards industriels, les blocages culturels...

De l'autre, rien ne semble encore suffisamment aligné pour inverser la tendance à grande échelle.

La France dispose pourtant d'entrepreneurs talentueux, d'entreprises exportatrices performantes, d'outils publics efficaces, d'une image forte à l'international.

Mais elle n'a pas encore réussi à transformer ces atouts en **dynamique collective.**

Au fond, la question posée par ce débat dépasse largement l'économie : la France veut-elle vraiment redevenir une grande nation industrielle et exportatrice ?

Car si la réponse est oui, il faudra plus que des plans. Il faudra une **révolution de priorités, de méthodes... et d'état d'esprit.**

Et peut-être aussi accepter une idée simple, mais essentielle : dans le commerce international, comme en montagne, ceux qui avancent ne sont pas toujours les mieux équipés, mais **les plus décidés.**