



ECOLE
POLYTECHNIQUE
DE BRUXELLES

ECONOMIE POLITIQUE ET SOCIALE LEÇON 7 - partie 2

L'avenir de l'industrie en Europe

www.solvay.edu/cours/alle



L'Avenir de l'industrie en Europe

Disparition inéluctable ?

- **La désindustrialisation en marche** (Ford, Caterpillar, Heinz, etc.)
- **Emploi et production industriels dans l'UE28**
- **Etude de cas #1 : Lego** : design, simplification, mondialisation
- **Etude de cas #2 : Audi Brussels** : sacrifice social et qualité
- **Etude de cas #3 : SEB** : innovation, design, mondialisation
- **Etude de cas #4 : Cardio 3** : recherche et développement
- **Des délocalisations au Re-shoring et Back-shoring**
- **Conclusion : innovation, flexibilité, qualité**

CATERPILLAR®

Caterpillar (Gosselies)
Matériel de chantier
1.400 emplois perdus



Ford (Genk)
Automobile
4.300 emplois directs perdus
et 7.000 emplois indirects



Diapo 3

De Caterpillar à Heinz La fin de l'industrie ?



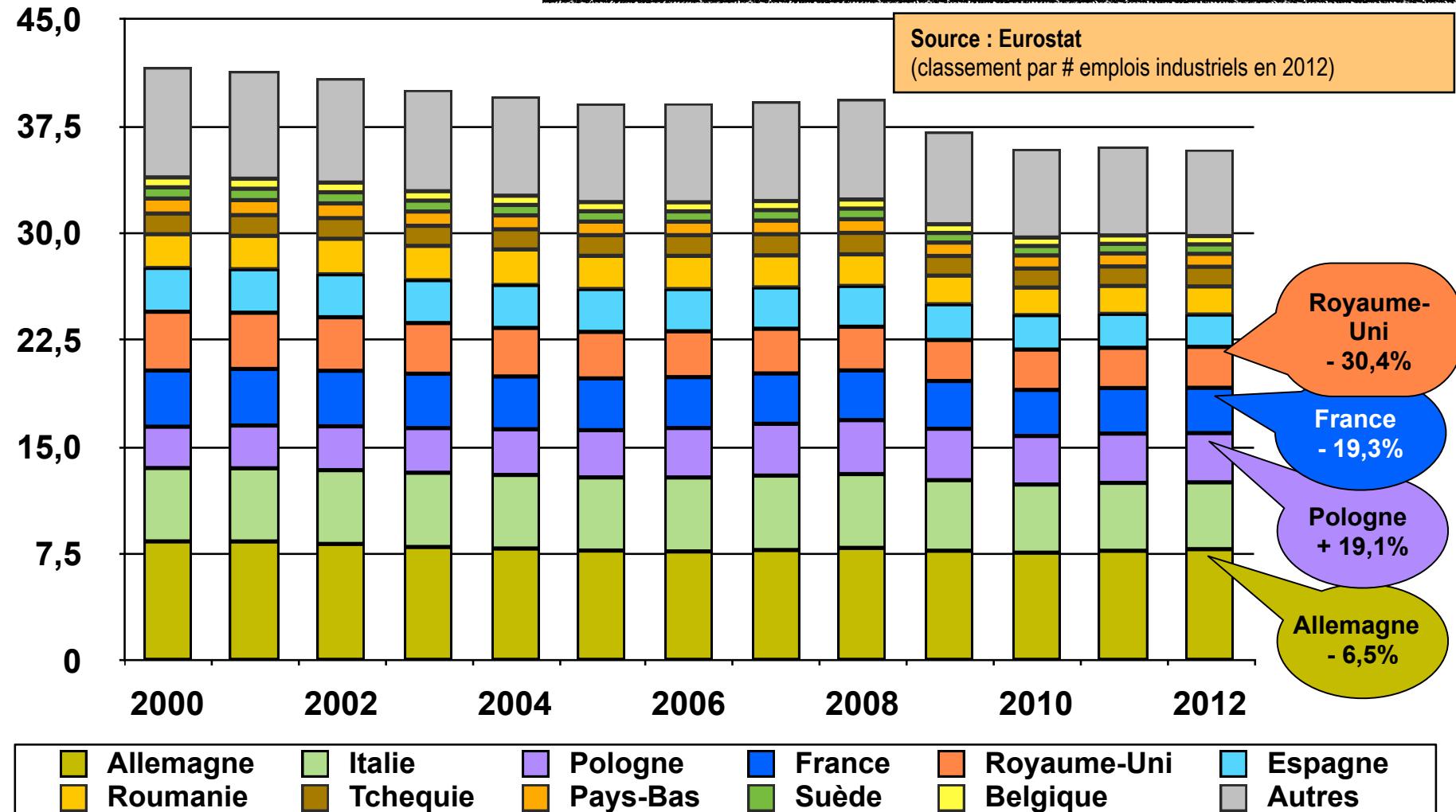
AGC (Roux)
Verre solaire
180 emplois perdus



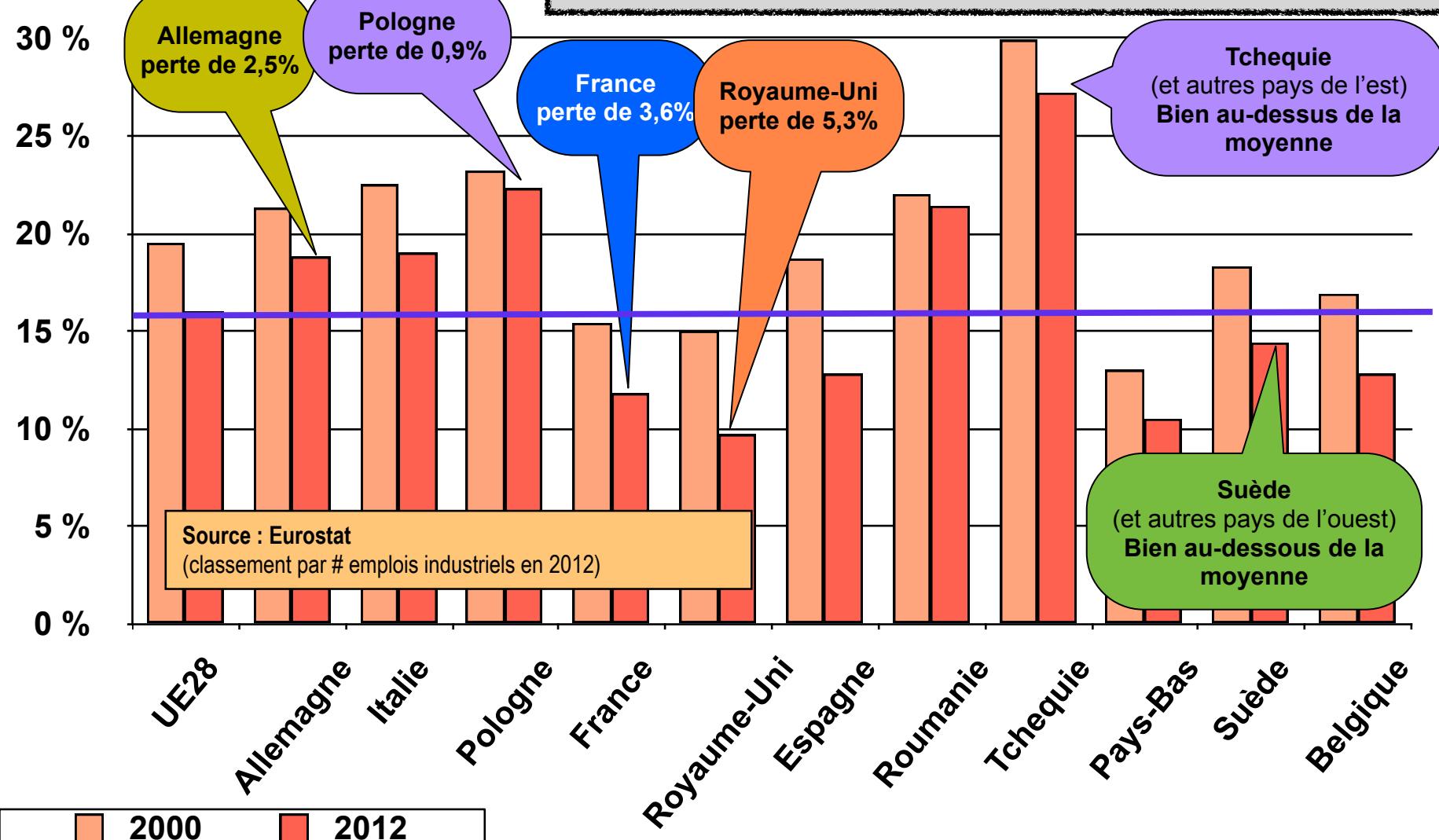
Heinz (Turnhout)
Alimentaire (sauces)
160 emplois perdus

Evolution de l'emploi industriel UE28

6 millions d'emploi perdus en 12 ans



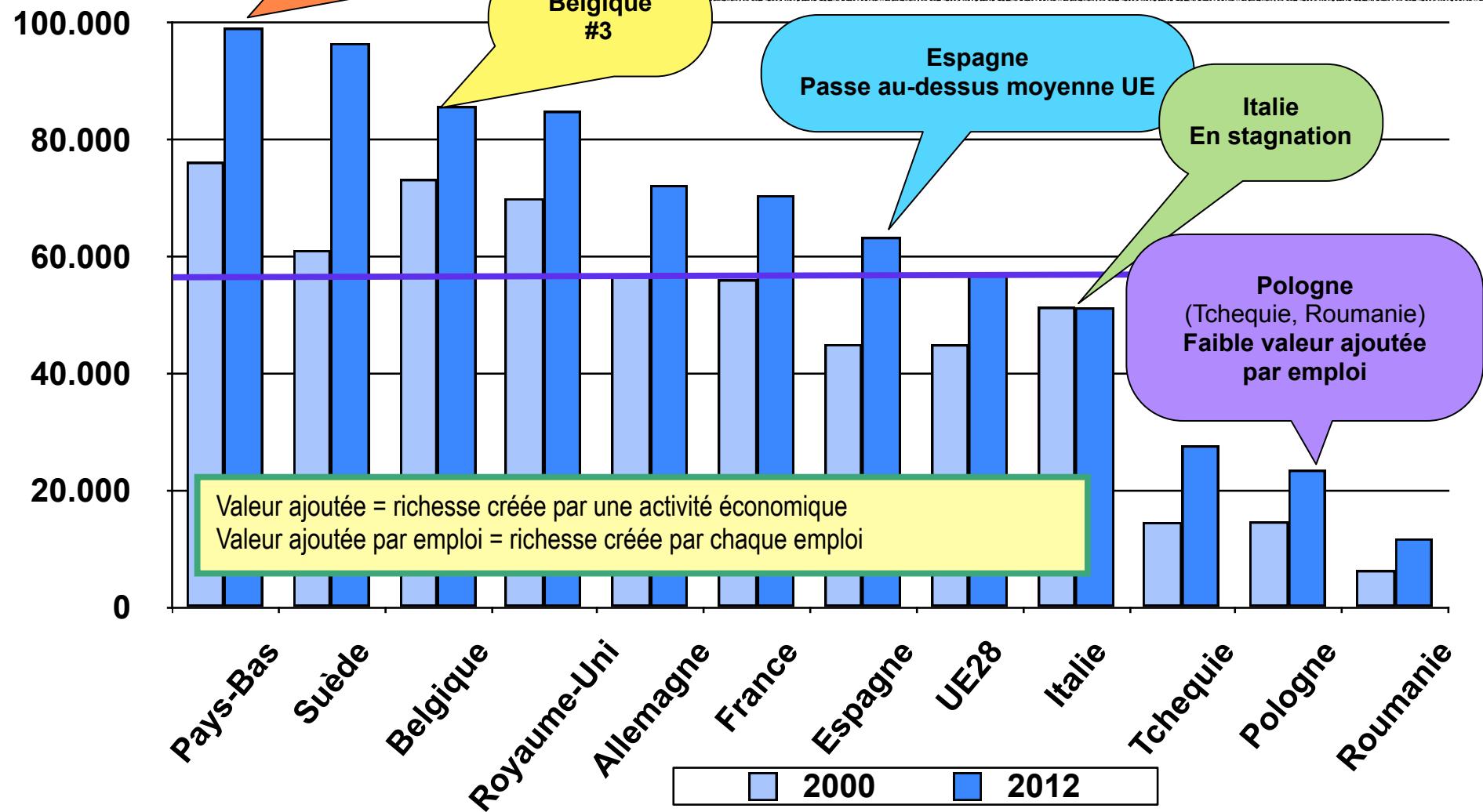
Part de l'emploi industriel en baisse 16% du total en moyenne UE28 en 2012



Pays-Bas
#1IQUE
S

Grosse disparité de valeur ajoutée

En moyenne 56.800 € par emploi en 2012



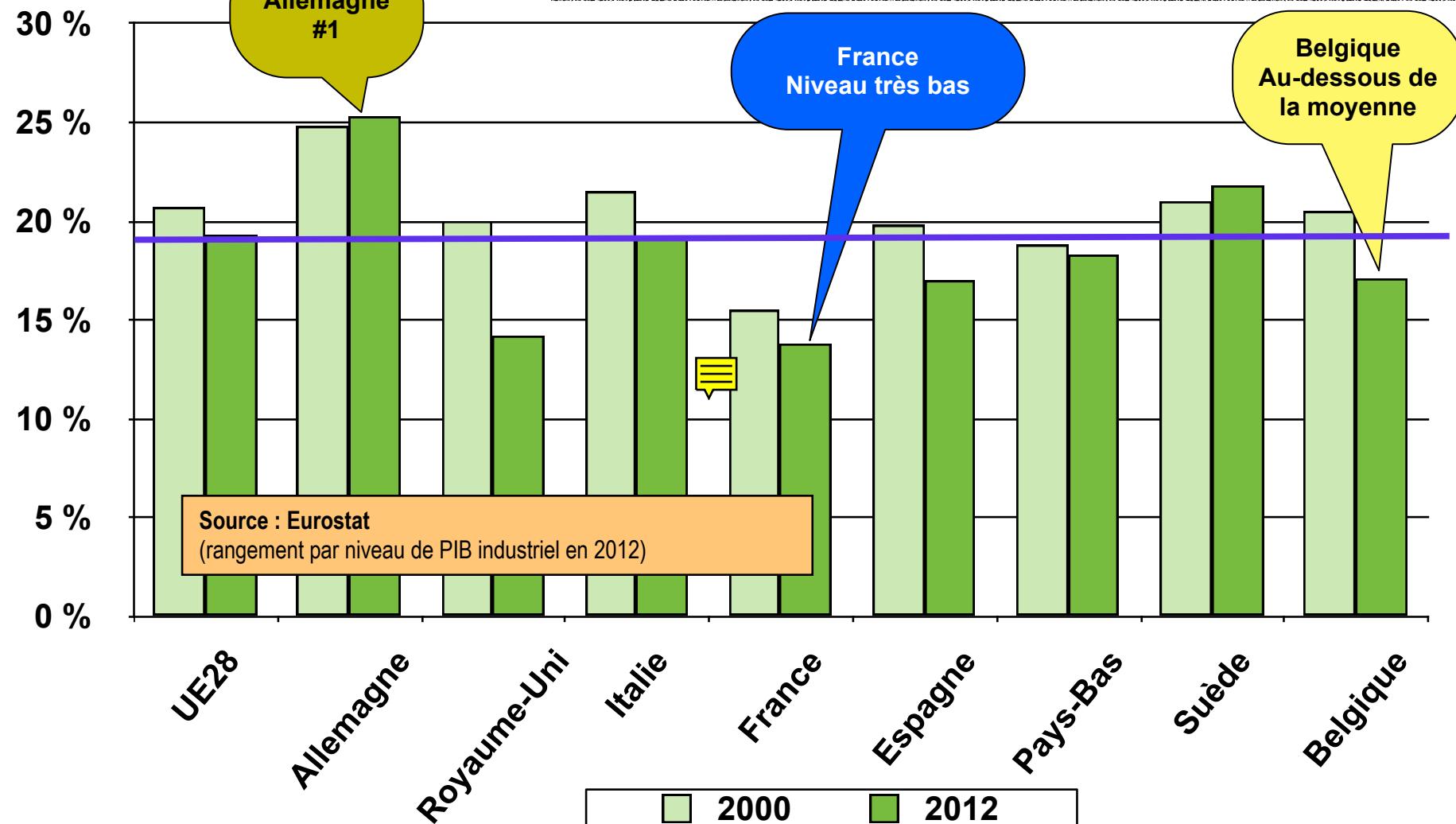
Source : Eurostat

(classement par niveau de valeur ajoutée par emploi industriel en 2012)



Part de l'industrie dans le PIB

19% du total en moyenne UE28 en 2012



Constats sur l'industrie en Europe Une grande diversité !

- **De la très haute à la très basse valeur ajoutée**
 - ✓ High tech en Allemagne, Suède, Benelux, U-K, Nord Italie, France
 - Automobile haut de gamme, IT, pharmacie, biotechnologie, luxe
 - ✓ Faible valeur ajoutée dans le Sud et l'Est
 - Composants de base, textile, matériaux de construction
- **Stabilité, déclin et croissance de l'emploi** 
 - ✓ Stabilité en Allemagne et en Italie
 - ✓ Déclin dans pays de vieille industrie : Benelux, France, U-K
 - ✓ Croissance en Europe de l'est
 - délocalisation intra-européenne
- **Des ruines industrielles aux industries du futur**
 - ✓ Parfois au sein de mêmes régions
 - Wallonie : sidérurgie, mécanique en ruine
 - Wallonie : spatial, big pharma, biotech

Cas # 1 : Lego

Design, simplification, mondialisation



- **1980-1995 : Croissance forte tous azimuts**
 - ✓ Essentiellement en Europe et aux USA
 - ✓ De la brique de base . . . aux produits sophistiqués
 - Consoles de jeux, Lego Bionicle
 - Parcs d'attraction et séries télévisées
 - ✓ Perte de focus : la petite enfance
- **1998-2003 : Pertes importantes**
 - ✓ « *Lego ne comprend-il pas les enfants du XXIème siècle ?* »
 - ✓ Complexité
 - 1997-2003 : de 7.000 à 12.400 composants



Cas # 1 : Lego

Design, simplification, mondialisation



○ 2004-2008

✓ Baisses d'emploi, direction resserrée

✓ Retour aux fondamentaux

- « The Brick is back »

- Focus petite enfance (Duplo et Lego Quattro)

- Focus sur l'utilisateur « *A 5 year-old doesn't need to be told who are the heroes* »

✓ Le design au service de la simplification

- Jusqu'à 2004 : liberté pour les designers d'ajouter de nouveaux composants

- Depuis 2004 : designers travaillent avec les «non créatifs»

- Evaluation de la demande et du coût de production et de distribution

○ 2008-2012

✓ Mondialisation (priorité : Asie)

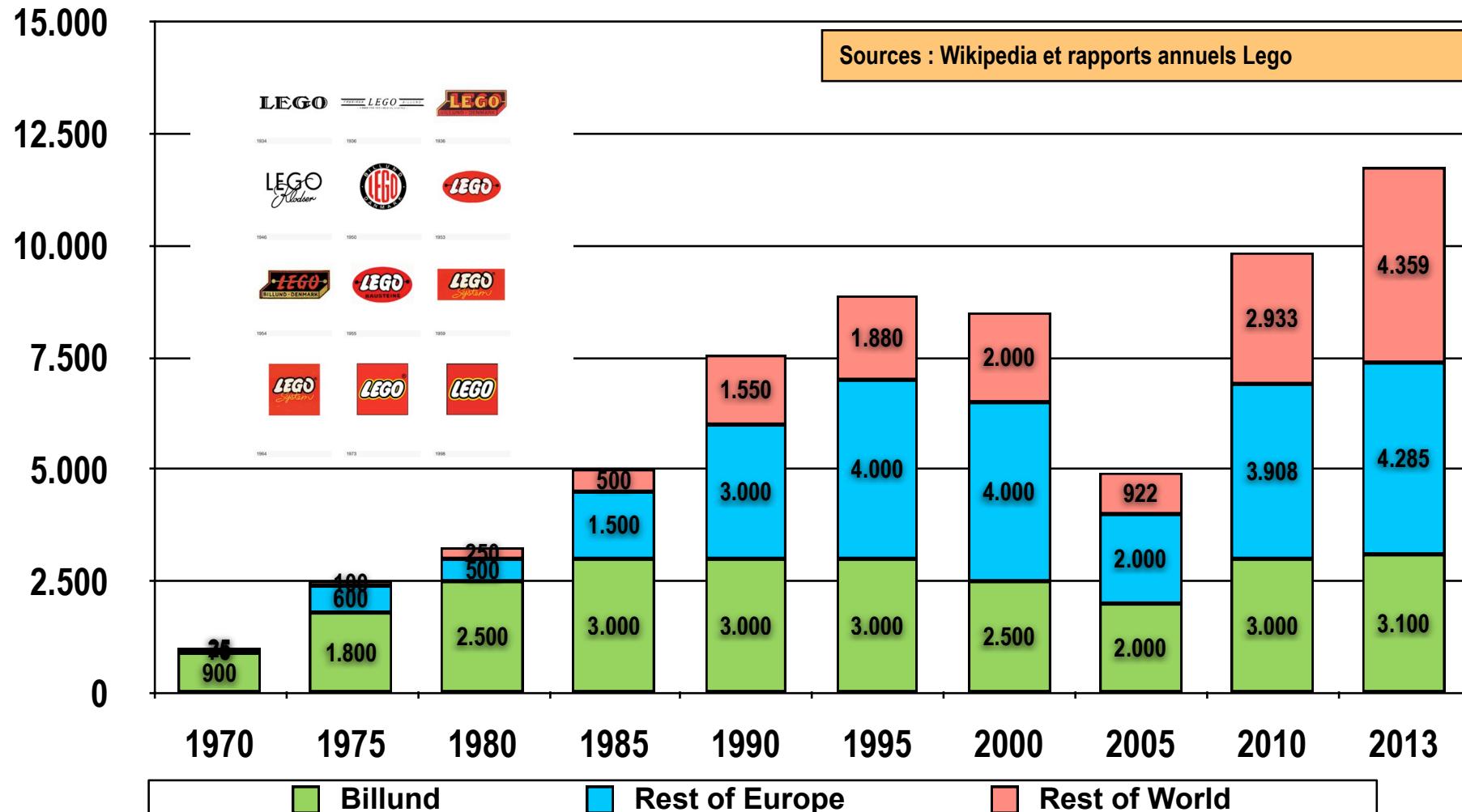
✓ Innovation permanente

- plus de 60% des ventes = produits nouveaux de l'année



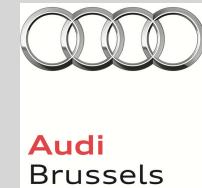
Cas # 1 : Lego

Design, simplification, mondialisation



Cas # 2 : Audi Brussels

Sacrifice social et qualité



- **1949 : Création d'une usine d'assemblage à Forest**
 - ✓ Par D'Ieteren : carrossier bruxellois et importateur automobile
 - ✓ Droits d'importation élevés pour les automobiles
- **1954 : Début de la production de la Coccinelle**
- **1970 : Acquisition et modernisation par Volkswagen**
 - ✓ 1975 : Fin coccinelle (1.143.664 exemplaires)
 - ✓ Passat, Golf, SEAT Toledo et Leon, etc.
- **1989-2005 : Forte croissance du Groupe VW**
 - ✓ de 250.000 à 330.000 employés
 - ✓ de 3.000.000 à 5.500.000 véhicules/an
 - ✓ Mondialisation : Europe de l'est, Brésil, Chine
 - ✓ Mise en compétition des sites de production (18 pays)



Cas # 2 : Audi Brussels

Sacrifice social et qualité



- **2005 : Position compétitive de VW-Forest**
 - ✓ Positif : productivité et qualité élevées, localisation
 - ✓ Négatif : Coût du travail, climat social, localisation
 - culture syndicale « adversariale » <> culture coopérative (IG Metall)
- **2004-2005 : Mauvais résultats groupe VW**
 - ✓ Restructuration Allemagne 
 - perte de 20.000 emplois sur 100.000
 - mais garantie volume de production en Allemagne
- **2006 (21 novembre) : « Fermeture » VW Forest**
 - ✓ Perte de 4.000 emplois sur 5.500
 - ✓ Maintien de volumes minima
 - 40.000 véhicules/an
 - ✓ Condamnation à terme : VW a choisi l'option exit

Cas # 2 : Audi Brussels

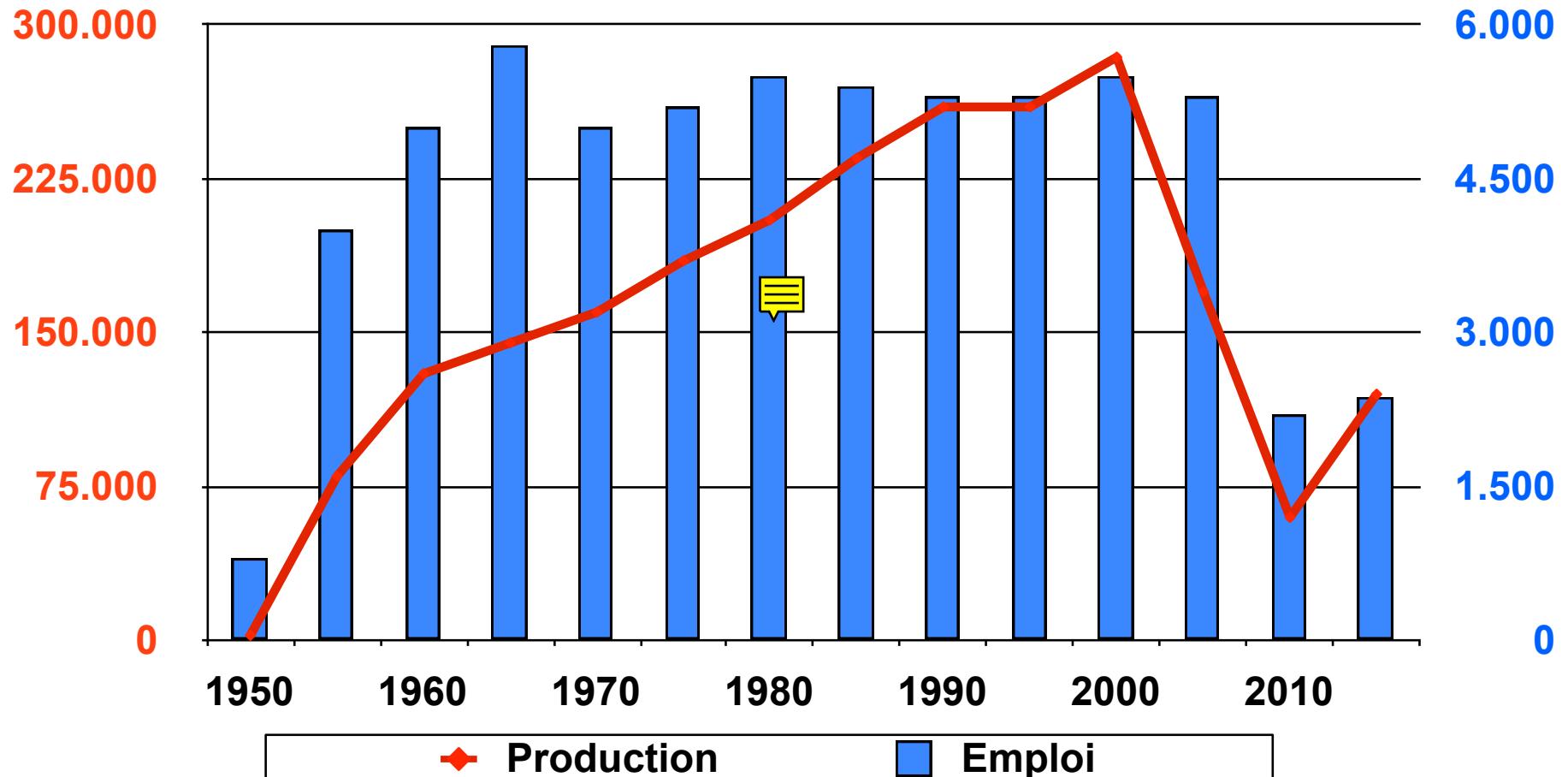
Sacrifice social et qualité



- **Début 2007 : lobbying pour sauver Forest**
 - ✓ **Politico-économique : avenir de l'industrie en Belgique**
 - proximité des élections
 - ✓ **Syndical : dilemme**
 - Obtenir des bonnes conditions de départ (pré-pensions, indemnités)
 - Sauver l'usine par dégradation du statut salarial
- **«Letter of Intent» d'Audi (à prendre ou à laisser)**
 - ✓ Production de l'A1 à Audi Brussels
 - ✓ **Sacrifice sociaux**
 - Réduction de 20% du coût salarial horaire
 - Réorganisation de la production : flexibilité et sous-traitance
- **Avenir assuré à moyen terme**
 - ✓ Automotive Park (sous-traitants)
 - ✓ A1 de 2010 à +/- 2020
 - ✓ Q3 ensuite ?

Cas # 2 : Audi Brussels

Sacrifice social et qualité



Cas # 3 : SEB (Tefal, Moulinex, Krups) Innovation, design, mondialisation

- Historiquement : «Société d'Emboutissage de Bourgogne»
- Croissance par acquisition de marques locales
 - ✓ Moulinex, Tefal, Krups, Rowenta, Calor en Europe
 - ✓ Supor en Chine
- Fabrication en Europe
 - ✓ Produits leaders protégés par des barrières technologiques
 - Friteuse sans huile SEB 
- Fabrication pays émergents
 - ✓ Pour ces marchés
 - ✓ Produits moins sophistiqués pour marchés pays riches
 - Cookeo : multi-cuiseur intelligent (similaire aux rice cooker chinois)
- Externalisation de la production (sourcing)
 - ✓ Produits banalisés
 - ✓ Produits où SEB n'est pas leader



Cas # 3 : SEB (Tefal, Moulinex, Krups) Innovation, design, mondialisation

- **Innovation permanente**

- ✓ Chaque année 250 nouveaux produits
- ✓ 60% des produits vendus ont moins de 3 ans
- ✓ 1.100 personnes à l'innovation, la RD et le design

- **Innovation multidisciplinaire**

- ✓ Anthropologue pour scruter les habitudes des consommateurs
 - Scénarios d'usage
 - Demande croissante pour le «sans fil»



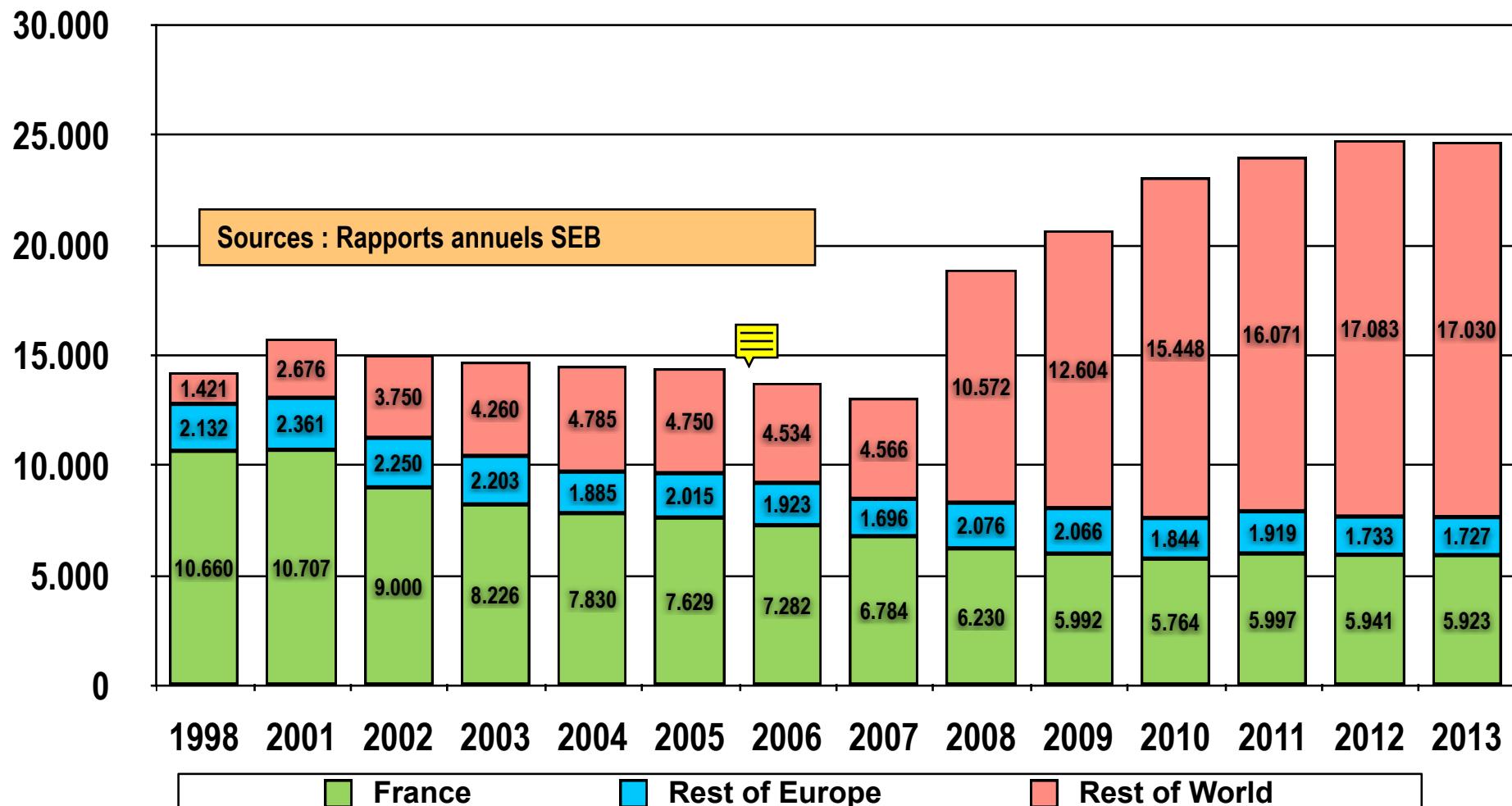
- ✓ Nouveaux matériaux
- ✓ Electronique
- ✓ Design

- **Différenciation par rapport au low cost**

- ✓ Sophistication et simplicité d'usage

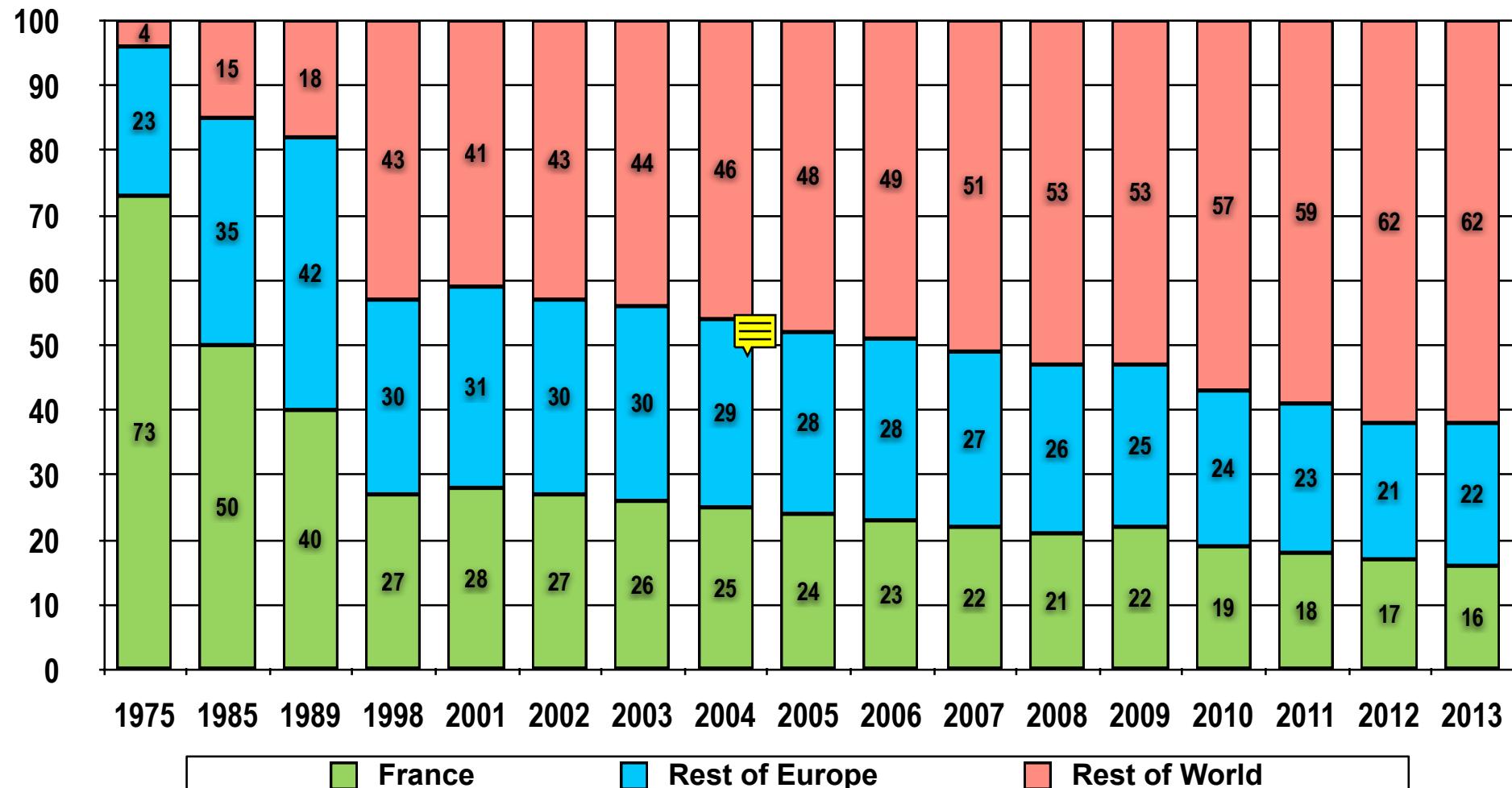
Cas # 3 : SEB

Evolution de l'emploi



Cas # 3 : SEB Répartition des ventes

Sources : Rapports annuels SEB



Cas # 4 : Cardio 3

Recherche et développement

- **Une entreprise wallonne de biotechnologie**

- ✓ Parmi plus d'une centaine

- des plus grandes (GSK, UCB, IBA)
 - aux start-ups

- ✓ 70% de l'activité biotechnologique en Belgique !

- ✓ +/- 15.000 emplois industriels

- multiplié par 3 en 15 ans



- **Valorisation de la recherche universitaire**

- ✓ 9 centre universitaires en Wallonie et à Bruxelles

- **Cardio 3**

- ✓ Spécialité : maladies cardiaques

- Traitement de l'insuffisance cardiaque (IC) : symptôme
 - Traitement de l'infarctus du myocarde (IM) : cause

- ✓ Cardiopoïétique

- Produits ciblant l'IC et l'IM

Re-shoring et Back-shoring

Tendance longue : délocalisation

- Mondialisation et off-shoring : tendance longue
- Délocalisation de l'industrie européenne
- Totale ou partielle
 - ✓ Totale : produits finis : textile, chaussures, meubles, électronique
 - ✓ Partielle : sous-traitance : composants, prestations informatiques, administration, call centers
- Pays émergents proches ou lointains
 - ✓ Proches : Méditerranée, Europe de l'est
 - ✓ Lointains : Asie, Amérique du Sud, . . . Afrique
 - ✓ Traitement de l'insuffisance cardiaque (IC) : symptôme
 - ✓ Traitement de l'infarctus du myocarde (IM) : cause
- Causes : Avantages compétitifs (Adam Smith)
 - ✓ Coûts salariaux (niveau de vie, protection sociale, etc.)
 - ✓ Coûts de l'énergie et des matières premières



Re-shoring et Back-shoring

Des hirondelles font-elles le printemps ?

○ L'exemple de Apple

- ✓ Décembre 2012 : Le CEO d'Apple, Tim Cook, annonce qu'une ligne de production de Mac (Pro) revient aux USA (Texas)
- ✓ Image de marque ou réalité
 - Moins de 10% des Mac vendus aux USA
 - Mais 2.000 emplois

○ L'exemple de B.Z. Moda

- ✓ Production de chaussures pour femmes moyen/haut de gamme
 - 100 à 150 euros la paire
- ✓ Rapatriée du Bengla-Desh à Vérone (Italie)
 - Utilisation intensive de robots
 - Augmentation du nombre de modèles différents par an

Re-shoring et Back-shoring

Les causes

- **Réduction de l'écart salarial**
 - ✓ Hausse des coûts salariaux dans les pays émergents
 - ✓ Baisse dans les pays développés (concessions syndicales, accords de flexibilité)
- **Hausse continue de productivité**
- **Produits pointus en terme de qualité**
 - ✓ Industrie du luxe («industrie artisanale»)
- **Rapidité d'adaptation à la demande**
 - ✓ Favorisée par la proximité
- **Image de marque**
 - ✓ «Made in Germany», «Made in France», «Made in Italy»

Re-shoring et Back-shoring

Quelle ampleur ?

- Difficile à mesurer
- Estimations 2010-2013
 - ✓ USA : +/- 200.000 emplois
 - ✓ Europe : +/- 250.000 emplois
 - à comparer aux 36.000.000 d'emplois dans l'industrie
- Secteurs concernés en Europe
 - ✓ Textile et chaussures : 35%
 - ✓ Mécanique, robotique : 20%
 - ✓ Mobilier : 15%
 - ✓ Electronique : 10%
 - ✓ Electro-ménager : 10%



Et l'avenir ? Les leçons d'Adam Smith

- **Avantages compétitifs de l'Europe**
 - ✓ Qualification de la main d'oeuvre
 - ✓ Recherche, développement, innovation, design
 - ✓ Proximité des marchés
- **Désavantages compétitifs de l'Europe**
 - ✓ Coût de la main-d'oeuvre
 - ✓ Appareil de production vieilli
- **Réduire nos désavantages compétitifs**
 - ✓ Créativité dans les relations sociales
- **Cultiver nos avantages compétitifs**
 - ✓ Education et recherche
 - ✓ Formation continuée
- **On a plus que jamais besoin d'ingénieurs, de bio-ingénieurs, de designers**