

L'INDUSTRIE FRANÇAISE :

LA BELLE AU
BOIS-DORMANT ?



MEDEF COLLECTION
PROPOSER

| NOVEMBRE 2025 |

L'INDUSTRIE FRANÇAISE : LA BELLE AU BOIS-DORMANT ?

La politique de l'offre, qui a ces dernières années permis de soutenir la compétitivité industrielle via des baisses d'impôts de production et de charges sociales, a permis à la part de l'industrie manufacturière de se stabiliser aux alentours de 10 % du PIB. En d'autres termes, la croissance de l'industrie française est alignée depuis 10 ans sur la croissance économique globale et s'est traduite par des créations d'emplois et un solde positif en termes d'ouvertures d'usines. Bien que son poids dans l'économie soit nettement en deçà de la moyenne européenne (proche de 15 %), la France est sur le podium des nations industrielles européennes, derrière l'Allemagne.

Mais le soutien public à l'industrie s'est essouffé à partir de 2024 avec une révision des allègements de charges, une augmentation de la pression fiscale, une croissance des charges parafiscales, et un contexte d'instabilité politique et géoéconomique. Cela a conduit à une contraction de l'investissement industriel et à une accélération des fermetures d'usines.

Or, l'industrie est indispensable à la France. Ce secteur a un fort effet d'entraînement sur le reste de l'économie, générant des emplois, alimentant la demande en services et en matières premières. Il a aussi un rôle important à jouer dans le rééquilibrage de la balance commerciale et la protection des intérêts souverains du pays. Il est donc judicieux de chercher à augmenter la part de l'industrie dans le PIB.

Pour se donner une cible crédible, il faut examiner les moyens qui peuvent être libérés et dévolus à l'activité industrielle—eau, énergie, matières premières, espace et talents. Au vu des ressources disponibles en France, une cible réaliste serait d'atteindre 12 % du PIB d'ici à 2035, ce qui impliquerait de créer 740k emplois industriels.

L'activité industrielle fait face à de nombreux freins — une fiscalité lourde, un coût du travail qualifié élevé, une complexité administrative, des prix de l'énergie inégalement compétitifs et des difficultés de recrutement. Mais quels sont les freins à lever prioritairement ? En faisant une revue systématique de ce qui bloquait aujourd'hui les ambitions industrielles en France, 6 grands freins se dégagent qu'il faut désenclencher de manière prioritaire :

1. La fiscalité du travail et de la production ;
2. La complexité administrative et réglementaire en France et en Europe ;
3. L'accès à une énergie compétitive et décarbonée ;
4. Le déficit de compétences ;
5. Le défi du foncier ;
6. L'absence de vision stratégique nationale face à une concurrence internationale âpre, avec la menace de la super-compétitivité chinoise.

Pour chacun de ces axes, des propositions concrètes sont élaborées, sur la base des nombreux rapports et analyses existantes. Ce document développe ainsi, sur la base d'une analyse économique et de l'expérience d'autres pays, une stratégie industrielle à long terme centrée sur l'innovation, la modernisation et l'indépendance stratégique.

RÉINDUSTRIALISER OU S'EFFACER



En 2025, nous sommes sommés de nous réindustrialiser. Des chocs géopolitiques et concurrentiels au bouleversement des chaînes de valeur qui en résulte, de la réponse à l'urgence climatique à la redynamisation des territoires en passant par l'augmentation du taux d'emploi, tout appelle à nous doter d'une industrie forte, souveraine, décarbonée.

Ce combat stratégique que doit être la réindustrialisation est loin d'être sectoriel. C'est un enjeu d'intérêt général que nos concitoyens considèrent à 85 %¹ comme prioritaire, à juste titre.

L'industrie ce sont 8 millions d'emplois directs et indirects en France, dans les services, le bâtiment, la construction, les travaux publics, les transports. La clef de notre autonomie stratégique, de notre capacité à transformer les grandes transitions – écologique, numérique mais aussi démographique avec le vieillissement de notre population – en opportunités.

Cette conviction que nous avons chevillée au corps – le rôle central de l'industrie au service de notre prospérité collective – commence à gagner le débat d'idées, et le MEDEF d'affirmation qui est le nôtre n'y est pas étranger.

Mais sans transposition en véritable stratégie politique, cette conviction restera au stade de vœu pieu, voyant notre industrie reculer inexorablement et notre dépendance s'accroître dans les mêmes proportions. Nous nous y refusons !

Chercher à nous réindustrialiser sans nous attaquer pour de bon aux raisons qui ont conduit à notre désindustrialisation est aussi vain qu'absurde.

C'est pourquoi le MEDEF appelle à desserrer les 3 principaux freins à notre renaissance industrielle :

1. La complexité qui étreint les entreprises françaises qui souhaitent construire, et nous force

à devoir attendre 17 mois avant le 1^{er} coup de pioche, quand il en faut 5 en Pologne. Nous lui avons opposé notre projet de loi clef en main d'accélération de l'économie française !

2. le poids discréditant de la fiscalité, tant sur le travail que sur les entreprises, qui nous voit cumuler deux titres dont nous nous passerions bien face à une concurrence féroce : le niveau de prélèvements obligatoires le plus élevé de l'OCDE et l'un des coûts du travail – notamment industriel – les moins compétitifs (46 €/h en moyenne en France contre 32 € en Italie et 28 € en Espagne).

3. et enfin notre déficit en matière de compétences qui fait barrage à toutes vellétés de réindustrialisation. Ambitionner de nous réindustrialiser avec près de 20 % des collégiens ne maîtrisant pas les fondamentaux en maths et un manque de 100 000 ingénieurs d'ici 2030 est un doux rêve ! Raison notamment pour laquelle j'ai souhaité que le MEDEF prenne à bras le corps l'enjeu de la jeunesse, sa formation et son avenir professionnel !

Comme la réussite économique, la réindustrialisation ne se décrète pas. Elle se provoque, elle s'encourage et s'entretient !

Toute proposition – comme celles qui émaillent les débats budgétaires – qui irait à l'encontre de la compétitivité, de la simplification et de la formation des jeunes seraient un coup d'épée à notre renaissance industrielle. À notre avenir collectif.

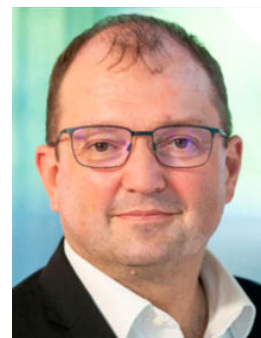
Et elle trouverait sur son chemin le MEDEF pour brandir la réalité des faits, la voix de ses 240 000 entreprises et leurs 12 millions de salariés.

Patrick Martin,
président du Mouvement des entreprises de France

1. Sondage Ifop pour le MEDEF, novembre 2025

AVANT-PROPOS

L'initiative était nécessaire. Après un « printemps de notre réindustrialisation » (2021-2023), les indicateurs sont alarmants : destruction nette de sites industriels, réduction des effectifs dans l'industrie manufacturière.



Nous avons plus que jamais besoin d'industriels, en mouvement et en action, qui prennent la parole et ne la lâchent plus, qui disent les choses face à un personnel politique noyé dans le débat budgétaire qu'il a lui-même organisé, en risquant d'entraîner le pays avec lui.

En lisant ce document vous serez saisi par le même sentiment que le mien : un texte d'une très belle tenue et d'une belle facture. Je salue notamment « l'arbre de causes » de la faible rentabilité des industries françaises. Car leurs marges sont les investissements de demain et les emplois d'après-demain, selon la maxime bien connue.

Le travail n'a pas cédé à la facilité de trouver un équilibre aux dépens d'une parole claire et simple. Je salue ainsi les propositions faites, notamment sur la simplification, le foncier, le retour d'une véritable vision stratégique ou encore la fiscalité. À ce sujet, il faudra préserver le lien entre l'industrie et le territoire qui l'accueille.

Si je devais exprimer une réserve ou une nuance, elle porterait sur l'énergie. Le constat est parfaitement posé : ses prix en Europe sont un facteur de non-compétitivité avérée. Leur recul actuel est plus conjoncturel et lié au reflux de notre industrie, que structurel et lié aux réformes en cours. D'ailleurs certaines décisions déjà actées aggraveront prochainement la situation, et ce dès 2026. Aussi pour retrouver une compétitivité décarbonée, faut-il bousculer le cadre et pas seulement l'ajuster. Une évidence difficile à énoncer pour les acteurs en place qui n'ont pas tous les mêmes intérêts.

Enfin cette question : quelle sera la prochaine étape ? Comme le démontre ce travail, il n'existe pas une mesure unique, presque magique, qui permettrait de restaurer notre socle industriel. C'est une difficulté intrinsèque pour l'industrie, dans un monde médiatique et politique qui appelle à la sur-simplification.

Le constat est partagé par d'autres organisations patronales, les recommandations proches. Alors ne serait-il pas le moment opportun d'œuvrer à un texte commun ? Et pourquoi pas en associant aussi des syndicats de salariés pour un noyau commun de mesures ? Ce serait ma proposition. Cela changerait la donne.

Olivier Lluansi

Olivier Lluansi est professeur et titulaire de la chaire « Industrie décarbonée » au Conservatoire national des Arts et métiers, professeur à l'École des Mines de Paris, auteur de « Réindustrialiser, le défi d'une génération », et membre du Conseil d'orientation de la Fabrique de l'industrie.

INDUSTRIALISER ET RÉINDUSTRIALISER

ENTRE AMBITIONS ET RÉALITÉS

1. UNE DÉSINDUSTRIALISATION TENDANCIELLE IRRÉSISTIBLE ?

DÉCLIN LENT DE LA PART DE L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE DANS LE PIB¹

L'industrie manufacturière représente aujourd'hui moins de 10 % du PIB, contre 17 % en 1972 et 20 % dans les années 1980. Cette part est nettement inférieure à celle des autres pays européens, comme l'Allemagne (18 %), le Danemark (18 %), la Pologne (15 %) ou l'Italie (15 %), pour une moyenne européenne de l'ordre de 15 % ([Eurostat](#)). Elle atteint 30 % en Chine, mais seulement 9,4 % aussi aux États-Unis ([Fed](#)). La France se classe ainsi 35^e sur les 38 pays de l'OCDE en termes d'industrialisation³, illustrant une érosion plus prononcée de son tissu industriel.

Au sein de la zone euro, c'est en France que le nombre d'entreprises manufacturières a le plus diminué sur les deux dernières décennies. Entre le début des années 2000 et fin 2019, la France a perdu la moitié du nombre de ses entreprises industrielles. Alors qu'il a légèrement augmenté en Allemagne, le nombre d'entreprises manufacturière a diminué respectivement de 20 % et de 35 % en Espagne et en Italie, entre le début des années 2000 et 2019. L'industrie manufacturière française est la troisième créatrice de richesse en Europe avec une valeur ajoutée industrielle de 280 milliards d'euros, derrière l'Allemagne à 780 milliards d'euros et l'Italie à 327 milliards d'euros ([Eurostat](#)).

La balance commerciale industrielle est en déficit chaque année depuis 2002 (déficit de 80 milliards d'euros en 2024). En France, seulement 38 % des biens manufacturés consommés sont produits localement, alors qu'en Allemagne cette part atteint 50 % ([Insee](#)). L'industrie explique donc à elle seule le déficit commercial de la France (balance des biens à -81 Md€ en 2024).

La part de l'industrie dans l'emploi recule également sur longue période. Elle passe de 22 % en 1980 à 18 % en 1989, puis 12 % en 2014 avant de se stabiliser autour de 10 % à partir de 2015. Entre 1980 et 2017, la France a ainsi perdu environ 2,5M d'emplois industriels. Ce recul s'est interrompu entre 2017 et 2024 – près de 110k emplois salariés ont été créés – avant de reprendre : 28k emplois ont été supprimés en 2024-2025.

La tertiarisation de l'économie reflète les orientations passées de politique économique. L'industrie a subi deux assauts successifs : le choc pétrolier dans les années 1970 et la promotion du post-industrialisme ; et l'ouverture commerciale et l'élargissement européen dans les années 2000 qui ont conduit à la délocalisation des filières à moindre valeur ajoutée⁴. Contrairement à l'Allemagne, qui a su maintenir des filières exportatrices intégrées et une base de PME industrielles innovantes, la France a historiquement privilégié quelques grandes entreprises « joyaux de la couronne » mais négligé le tissu de PME et ETI industrielles⁵. Or, pour soutenir de grandes entreprises sur la durée, il faut tout un écosystème industriel à domicile.

2. Le présent document se concentre sur l'industrie manufacturière, c'est-à-dire hors production d'énergie primaire et hors filiale de l'eau, qui représentent respectivement 2 % et 1 % du PIB en 2025 (Commissariat général au développement durable). Il ne compte pas non plus les services à l'industrie (prestations de R&D et d'ingénierie et autres activités techniques et scientifiques) qui représentent environ 1 % de PIB (Insee).

3. OCDE (2025) Perspectives économiques.

4. Nicolas Dufourcq, La Désindustrialisation de la France, Éditions Odile Jacob, 2023.

5. France Stratégie, « Les politiques industrielles en France - Évolutions et comparaisons internationale - Chapitre 10 », Rapport, novembre 2020.

SUCCÈS MITIGÉ DE LA POLITIQUE INDUSTRIELLE FACE À UNE RÉORGANISATION MONDIALE DES RÔLES

Depuis une dizaine d'années, les politiques pro-industrie, centrées sur la compétitivité et l'offre, ont permis de stopper l'effritement tendanciel de l'industrie française. Notamment, la politique de l'offre adoptée en 2017, avec son objectif volontariste de retrouver un niveau de 15 % d'industrie dans le PIB à l'horizon 2035 a eu des effets positifs : depuis 2017, le solde entre les créations et les destructions d'usines dépasse les 300. Fluctuant toujours autour de 10 %, la part de l'industrie manufacturière dans le PIB ne s'est pour autant pas redressée—elle a simplement cessé de chuter.

Mais depuis 2024, la dynamique se dérobe à nouveau. La contraction de l'activité dans les secteurs du transport, la fabrication d'équipements électriques électroniques, informatiques ou de machines a notamment pesé sur le dynamisme industriel en France. Début 2025, la production industrielle restait inférieure de 5 % à celle de janvier 2020, juste avant la crise sanitaire (Insee). En 2025, il y a eu plus de fermetures d'entreprises que d'ouvertures, une première depuis 2015.

Les facteurs de ce nouveau repli sont en partie conjoncturels. Les tensions géopolitiques ont exacerbé les problèmes d'approvisionnement en matières premières et les vulnérabilités des chaînes de valeur mondiales. L'instabilité politique a alimenté les incertitudes économiques et l'attentisme des investisseurs, tandis que la forte progression du coût du capital, illustrée par un taux d'intérêt sur les crédits bancaires qui a atteint près de 4 % début 2025 (contre environ 1 % avant la pandémie de la Covid), a pu contribuer à limiter la capacité d'investissement des entreprises industrielles ces dernières années (Banque de France).

Plus structurellement, le durcissement de la concurrence internationale constitue un défi majeur pour l'industrie française, prise en étau entre la super-compétitivité chinoise et le protectionnisme américain. Reposant sur des surcapacités sectorielles massives, stimulées par des politiques industrielles volontaristes et

de massives subventions⁶, ces atouts permettent à la Chine de proposer des prix très compétitifs, avec un coût de production inférieur de 30 à 70 % à celui des produits européens. Ce modèle, caractérisé par une faible rentabilité — où 30 % des entreprises industrielles chinoises sont aujourd'hui déficitaires contre 20 % en 2020 — exerce une pression considérable sur l'industrie européenne (NBS).

L'hégémonie commerciale et industrielle chinoise est particulièrement dangereuse pour la France.

Face à cette concurrence, les industries les plus énergo-intensives — la plasturgie, la mécanique et le transport — affichent une augmentation significative des fermetures d'usines. Par exemple, la production automobile dans l'Union européenne et au Royaume-Uni a diminué de 19 % entre 2000 et 2022, tandis qu'elle a été multipliée par 12 en Chine sur la même période, témoignant de l'accroissement spectaculaire de sa puissance industrielle⁷. Or, la Chine représente déjà 60 % du déficit commercial français en 2025.

La France est également mise à défaut dans la transition énergétique, qui requiert un accès abondant aux matières premières minérales⁸. La demande mondiale de cuivre, nickel et lithium est appelée à croître fortement, avec des besoins multipliés par 2, 3 et 4 respectivement d'ici une décennie. La consommation globale de métaux pourrait tripler d'ici 2060, avec une demande de lithium en hausse exponentielle, multipliée par 18 d'ici 2030⁹. L'Union européenne reste très dépendante de sources extérieures pour ces ressources stratégiques : la Chine contrôle 87 % du magnésium et plus de 90 % des terres rares, tandis que l'Australie et le Chili dominent le marché du lithium, et la République démocratique du Congo celui du cobalt.

6. Selon le Center for Strategic and International Studies, ces subventions étaient en 2019 de 221 Md€ soit 1,7 % du PIB. Les subventions au secteur industriel chinois octroyées par le gouvernement sont 3 fois supérieures à celle de la France et 4 fois supérieures à celle de l'Allemagne ou des États-Unis.

7. G. Hemery, B. Vatinbella, R. Billiard & L. Gravit (2024) « Où en est la réindustrialisation de la France ? » Les Thèmes de la DGE n°20.

8. Ph. Varin (2022) Sécurisation de l'approvisionnement de l'industrie en matières premières minérales.

9. OCDE (2023) Perspectives mondiales des ressources matérielles à l'horizon 2060.

2. QUEL NIVEAU D'INDUSTRIE LA FRANCE DOIT-ELLE CIBLER ?

RÉINDUSTRIALISER : UN OBJECTIF CRUCIAL

Pourquoi vouloir augmenter la part de l'industrie en France ? Le modèle d'État stratège et de politique industrielle forte, longtemps promu par la France, devient désormais l'horizon de travail de nombreux pays européens, poussés par des chocs récents comme la pandémie, la guerre en Ukraine et la compétition industrielle chinoise. La France est cependant en décalage, faute d'avoir mené suffisamment tôt les réformes structurelles nécessaires¹⁰.

L'emploi industriel exerce un fort effet d'entraînement sur le reste de l'économie, que ce soit en matière d'emploi ou en développement du tissu économique local et national. Entre 2016 et 2023, la création de 100 emplois industriels, directement exposés à la concurrence internationale, a entraîné la création de 134 emplois dits « abrités » dans d'autres secteurs (services, artisanat, commerce)¹¹. Ce multiplicateur traduit l'effet positif de l'industrie non seulement sur l'emploi direct mais aussi sur l'ensemble du tissu économique local et national.

Au-delà de cet effet d'entraînement, l'industrie est porteuse de souveraineté, de développement territorial, et de solutions pour la transition écologique.

▼ **L'industrie représente 63 % des exportations de biens de la France en 2025 (Insee).** Les produits industriels, notamment ceux des secteurs de l'aéronautique, de l'automobile, de la chimie, des équipements mécaniques et électroniques, ainsi que l'agroalimentaire industriel, constituent l'essentiel des exportations françaises.

▼ **L'industrie occupe également une place majeure dans les territoires ruraux et semi-ruraux, constituant souvent le principal employeur local :** environ 70 % des emplois industriels se situent dans des villes de moins de 20 000 habitants (**Territoires d'industrie**).

▼ **L'industrie française joue un rôle essentiel dans la transition écologique grâce à un mix énergétique peu carboné, principalement grâce au nucléaire et aux énergies renouvelables.** Cette particularité permet à l'industrie française de produire le point de PIB avec l'intensité carbone la plus faible parmi les pays développés, avec une intensité carbone près de trois fois inférieure à celle de la Chine, et également inférieure à celle des États-Unis¹².

10. Front économique (2025) « Le Nouveau Consensus européen et le contretemps français », Le Grand Continent

11. D. Karachanski (2025) « Comment l'industrie crée de l'emploi aujourd'hui ? » Les Notes de La Fabrique de l'industrie

12. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, « Dossier de presse : Projet de loi Industrie Verte », 16 mai 2023.

LIMITES PHYSIQUES SUR LES RESSOURCES : COMPÉTENCES, ÉNERGIE, EAU, FONCIER

Pour développer l'industrie, il faut en avoir les moyens. Chaque économie a des dotations différentes en termes de ressources naturelles (eau, espace utilisable, bois, matières premières) et de patrimoine économique (infrastructures, capital productif et humain). Il est possible de compenser certaines déficiences par des imports ou de l'immigration, mais cela a un coût.

Augmenter de 1 point d'ici à 2035 la part de l'industrie dans le PIB requiert de pouvoir concomitamment¹³ :

→ **créer 370k emplois.** Outre les métiers techniques et spécialisés, l'industrie a un besoin important en cols blancs pour coordonner des structures productives relativement complexes¹⁴. Des tensions sont déjà constatées sur de nombreux métiers industriels, et risquent de se creuser ces prochaines années, du fait de nombreux départs en fin de carrière — plus de 35 % dans certains métiers d'ouvriers de l'industrie dès 2030 — et d'une faible attractivité, en particulier dans les métiers les moins qualifiés et associés à une certaine pénibilité du travail. L'industrie offre pourtant des salaires de l'ordre de 11 % supérieurs aux autres secteurs (Insee).

→ **disposer de 30 TWh supplémentaire d'électricité pour l'industrie.** La consommation électrique industrielle est aujourd'hui d'environ 110 TWh. Cette augmentation de la demande peut être couverte par le parc nucléaire et par les énergies renouvelables électriques, les nouveaux réacteurs nucléaires EPR2 ne pouvant probablement pas être totalement opérationnels à l'horizon 2035 ;

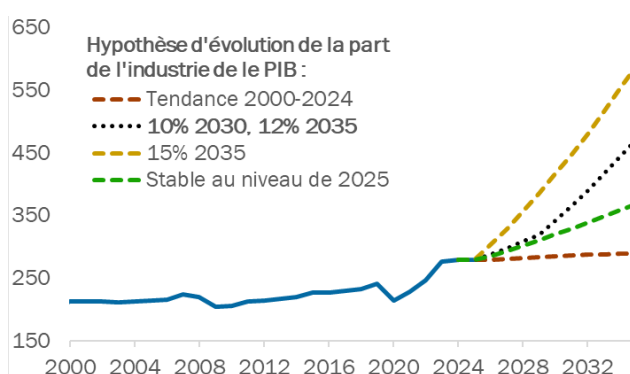
→ **mobiliser 15 kha de foncier industriel en plus.**¹⁵ La demande de l'industrie pour le foncier s'inscrit dans un contexte réglementaire marqué par l'objectif de zéro artificialisation nette des sols, qui limite fortement la possibilité de développer de nouvelles surfaces sans compensations écologiques, complexifiant l'accès au foncier ;

→ **procurer 70 millions de m³ d'eau en plus à l'industrie.** Il s'agit d'une moyenne intégrant par ailleurs les efforts de sobriété et de réutilisation engagés par l'industrie, certains secteurs (e.g., l'énergie, la chimie, le travail du bois et l'agroalimentaire) étant plus gourmands en eau que d'autres. En 2022, les prélèvements d'eau par l'industrie en France s'élèvent à environ 360 millions de m³ (-42 % depuis 1990).

→ **assurer la sécurisation en matériaux stratégiques dont le besoin va être accentué par la transition énergétique.** La Chine fournit 90 % des besoins mondiaux en aimants, et produit 57 % des terres rares. Les perspectives de développement de l'énergie éolienne et des véhicules électriques pourraient conduire à une multiplication par quatre de la demande d'ici 2030¹⁶.

La cible de réindustrialisation à 15 % de PIB d'ici à 2035 (+5 points) paraît donc désormais inatteignable. Les contraintes de disponibilité sur les ressources humaines, énergétiques, foncières et hydriques ne pourront pas être levées à cet horizon. Il serait illusoire d'essayer d'installer une industrie française qui consommerait plus de ressources que ce dont on peut espérer disposer.

Figure 1. Valeur ajoutée de l'industrie manufacturière dans différents scénarii (en Md€)



13. Ces chiffrages sont généralement des extrapolations basées sur les besoins de l'industrie actuelle ; ils doivent être vus comme des ordres de grandeurs, puisqu'ils ne peuvent anticiper les transformations des modèles de production et l'arrivée de nouvelles industries, qui impliqueront des besoins probablement différents.

14. Le résultat de Chandler (1977) est toujours valable, même à l'heure de l'IA.

15. R. Mouchel-Blaisot (2023) « Stratégie nationale de mobilisation pour le foncier industriel ».

16. Ph. Varin, op. cit.

Une cible à 12 % à horizon 2035 apparaît plus réaliste et permettrait déjà de ramener à l'équilibre la balance commerciale en produits manufacturés¹⁷.

Cette cible tient compte des contraintes liées à la disponibilité d'énergie décarbonée, de main-d'œuvre qualifiée, de ressources naturelles (sol, eau)¹⁸. Elle représente déjà une croissance forte de la valeur ajoutée industrielle (+5 % par an en moyenne, en nominal¹⁹).

Un objectif intermédiaire fixé à 10 % à cinq ans constituerait un socle minimal, stoppant l'érosion récente et ouvrant la voie à une dynamique industrielle positive²⁰. Cet objectif impliquerait déjà une augmentation de l'ordre de 1,6 % par an de la valeur ajoutée industrielle, soit le double de la croissance de +0,8 % observée en moyenne depuis 2017. Pour réussir ce redressement, des investissements massifs seraient nécessaires, avec un surcroît estimé à 20 milliards d'euros.

QUELLE FORME D'INDUSTRIALISATION DOIT-ON VISER ?

Deux modèles de soutien à l'industrie sont envisageables :

- 1. Le modèle traditionnel est axé sur les grands champions nationaux.** C'est le modèle appliqué jusqu'alors en France avec le programme France 2030, mais aussi en Chine (*Made in China 2025*) et en Corée du Sud (*Korean New Deal*). Il permet de voir émerger des solutions industrielles à grande échelle, à l'image de l'aéronautique à Toulouse ou de la chimie et de la pharmacie dans la région lyonnaise. Cependant, les effets de ce type de politiques, notamment en termes d'emploi, de développement des filières stratégiques et de souveraineté industrielle, sont aujourd'hui remis en question, dans un contexte de contraction du tissu industriel, de recul persistant de la production industrielle et d'absence tangible de redressement de la balance commerciale en biens industriels ;
- 2. Un modèle complémentaire : le soutien à un tissu dense de PME innovantes,** à l'instar de l'Allemagne, de l'Italie ou des États-Unis. Cette approche, qui a aussi fait ses preuves en France avec l'émergence de la plasturgie dans l'Ain et à Chambéry-Savoie ou de la cosmétique dans la vallée de la Loire, favorise l'agilité, la diversification et l'innovation continue. Elle offre un dynamisme territorial accru, en s'appuyant sur des bassins d'emplois locaux et une meilleure ancre économique des territoires.

La littérature économique souligne l'intérêt de combiner ces deux approches complémentaires. D'une part, il est crucial de soutenir les grands groupes afin de maintenir des filières stratégiques et garantir la souveraineté industrielle. Ces grands champions nationaux disposent des capacités nécessaires pour investir à grande échelle et porter des projets structurants à l'échelle nationale et internationale. D'autre part, les PME et ETI constituent la colonne vertébrale d'une industrie dynamique, agile et résiliente. En cela, elles favorisent la diversité productive, permettent l'innovation et accélèrent la transition écologique et numérique²⁰.

Néanmoins, la stratégie française, incarnée par France 2030, a jusqu'à présent eu tendance à délaisser les PME et ETI²¹. Ces entreprises représentent plus de 90 % des établissements industriels et emploient environ 60 % des salariés de l'industrie. Mais France 2030 a privilégié les « grandes cathédrales » (grands groupes) et les *start-up* industrielles, en concentrant ses financements sur l'innovation de rupture et les technologies de pointe (e.g., hydrogène décarboné, batteries nouvelle génération, robotique avancée et technologies spatiales). Par comparaison, le dispositif France Relance était plus inclusif et territorialisé, avec sa logique de guichet accessible à un large panel d'entreprises, un rôle actif des préfets dans l'accompagnement local et la coordination des interventions²².

17. O. Lluansi (2024) « Réindustrialiser, le défi d'une génération », Les Déviations.

18. France stratégie (2024) « Scénarios d'une réindustrialisation : besoins et effets potentiels ».

19. Sous une hypothèse de croissance annuelle du PIB nominal de 3 %.

20. P.L. Giardino, M. Cristofaro & C. Marullo (2023) « Managing open innovation projects: an evidence-based framework for SMEs and large companies cooperation ». Management Research Review 48(8).

21. C. Rodwell & A. Loubet (2025). Rapport visant à établir les freins à la réindustrialisation de la France, n° 1702.

22. Un an après son lancement le Gouvernement affirmait que 86 % des 9 k entreprises bénéficiaires du volet industriel étaient des TPE ou des PME et 10 % d'entre elles étaient des ETI ; cf. le dossier de presse d'octobre 2021 du ministère de l'économie « Les TPE/PME au cœur de France relance ».

La solution réside dans les clusters industriels permettent cette confluence de forces vives entre entreprises de toutes tailles : les start-up vectrices d'innovations de rupture et de saut technologique (*leapfrogging*) ; un tissu dense de PME et TPE qui garantit la flexibilité et l'innovation de niche ; et les « grandes cathédrales » pour leur capacité d'investissement, leur rôle dans la souveraineté stratégique, et l'innovation incrémentale. Ces regroupements d'entreprises, jouent un rôle clé dans la structuration des filières, la mutualisation des ressources, l'accélération des processus d'innovation, et le renforcement des chaînes de valeur locales (**France Clusters**). Ils connaissent notamment un succès fleurissant en Italie avec le développement des districts à l'origine du développement de filières industrielles de pointe : ameublement et design par exemple.

En France, les pôles de compétitivité sont des clusters emblématiques de la coopération entre entreprises, laboratoires de recherche et universités. Ils stimulent la création d'emplois, soutiennent la recherche partenariale, facilitent l'accès à des compétences et des infrastructures mutualisées, et augmentent la visibilité internationale des filières stratégiques. Pour chaque euro public accordé, 3 € supplémentaires sont investis dans la R&D par les PME adhérentes des pôles dans le cadre d'un partenariat entre l'État et les régions²³. Collectivement, les pôles de compétitivité ont financé près de trois quarts des projets innovants qu'ils ont labellisés, soit environ 21k projets de développement technologique dans tous les secteurs industriels. Ils ont attiré 35 milliards d'euros d'investissements privés sur un total de fonds publics et privés de 55 milliards d'euros, représentant près des deux tiers du financement global des projets d'innovation technologique en France²⁴

Pour réussir la réindustrialisation, il faut donc donner un rôle central aux territoires dans une stratégie industrielle intégrant des écosystèmes complets et autonomes. Les PME situées dans des zones dynamiques d'emploi, bénéficiant d'un environnement collaboratif, voient leur effectif croître de 10 à 15 % de plus que celles des zones moins favorisées²⁵. Cette croissance s'explique par le tissu local dense, où la concentration d'acteurs, la spécialisation et la coopération renforcent innovation et performance. Ces écosystèmes territoriaux permettent (1) une meilleure articulation entre recherche fondamentale et projets d'innovation industriels ; et (2) une formation professionnelle adaptée aux besoins locaux.

Figure 2. Typologie de l'innovation industrielle

Type	Définition	Objectif
Innovation de rupture	Nouvelle technologie ou modèle économique qui transforme profondément le marché	Créer de nouveaux écosystèmes ou marchés, bousculer les acteurs établis
Innovation incrémentale	Amélioration progressive et continue d'un produit, service ou procédé existant	Maintenir la compétitivité, réduire les coûts, consolider la position de marché.
Innovation de niche	Développement d'un segment restreint du marché ou une communauté spécifique	Expérimenter, différencier, monter en gamme.

23. V. Paoli-Gagin (2022) « Transformer l'essai de l'innovation : un impératif pour réindustrialiser la France ».

24. DGE (2023) « Labellisation de 55 pôles de compétitivité pour la phase V ».

25. Carré, D. et Levratto, N. (2013). « La croissance des établissements industriels : une question de localisation », Région et Développement, n° 38, pp. 93-120.

Quelques réussites industrielles

-  **Allemagne, une industrie manufacturière robuste, à 18 % de la valeur ajoutée nationale**

La réussite allemande repose sur une forte spécialisation dans des industries à haute valeur ajoutée, intégrant innovation technologique et industrie 4.0. L'Allemagne investit massivement dans la modernisation des infrastructures et l'autonomisation énergétique avec deux plans d'investissement massifs : un plan public d'infrastructures de l'ordre de 500 milliards d'euros sur douze ans et un plan privé *Made for Germany* de 631 milliards d'euros jusqu'en 2028.

L'Allemagne combine également une fiscalité attractive*, un cadre réglementaire stable et un soutien public notable à la numérisation des PME (programme Digital Jetzt). L'État fédéral a maintenu une stratégie cohérente de soutien aux filières industrielles, s'appuyant sur les instituts Fraunhofer et le réseau des chambres de commerce qui garantit un lien constant entre entreprises et formation technique. La formation professionnelle duale (formation théorique dispensée dans des écoles professionnelles avec une formation pratique effectuée directement en entreprise) y joue un rôle clé pour fournir une main-d'œuvre qualifiée adaptée aux besoins industriels.

-  **Italie, un tissu industriel résilient, à 15 % de la valeur ajoutée nationale**

L'industrie italienne se caractérise par un dense réseau de PME familiales exportatrices, avec près de 95 % des biens industriels destinés aux marchés internationaux. Sa compétitivité repose sur une spécialisation dans des secteurs à forte valeur ajoutée comme la mécanique, l'automobile, la mode, et la pharmacie, ancrés dans un savoir-faire local. Le plan national Impresa 4.0 a joué un rôle catalyseur en accélérant la numérisation et la robotisation des entreprises, favorisé par des politiques publiques axées sur les incitations fiscales, la formation professionnelle et la coopération entre entreprises, universités et centres de recherche. Ce modèle territorial, basé sur la proximité et une innovation incrémentale constante, assure la résilience et la compétitivité d'un tissu industriel diversifié et dynamique.

-  **Corée du Sud, leadership industriel, 25 % du PIB est manufacturier**

La stratégie coréenne mise sur l'investissement massif dans la robotisation, la numérisation et les technologies avancées, soutenue par une politique industrielle volontariste. Le gouvernement coréen oriente fortement les aides publiques vers des secteurs d'avenir comme les semi-conducteurs, la mobilité électrique et la bioéconomie. La Corée bénéficie d'un système éducatif performant qui alimente un vivier important d'ingénieurs orientés vers la haute technologie. La proximité étroite entre centres de recherche, grandes entreprises et PME favorise une diffusion rapide des innovations industrielles.

-  **Japon, industrie à 27 % de la valeur ajoutée**

Le Japon combine un soutien étatique ciblé avec une forte intégration entre industrie, recherche et universités, favorisant l'innovation continue. La politique japonaise privilégie un écosystème industriel très localisé avec des réseaux d'entreprises performants, facilitant la collaboration et la spécialisation dans des niches technologiques avancées. Le Japon mise sur une qualité de production reconnue mondialement, associée à une gestion rigoureuse des processus (*lean manufacturing*). Le pays accorde une attention particulière à la formation continue et à la reconversion des salariés pour accompagner la transition industrielle, tout en maintenant un cadre fiscal compétitif et une infrastructure logistique avancée.

*Avec trois stimuli forts : (1) baisse progressive de l'IS prévue de 15 % à 10 % d'ici 2032, (2) mesures temporaires d'amortissement dégressif à 30 % sur les investissements en équipements jusqu'en 2027, et (3) réforme du crédit d'impôt recherche pour soutenir davantage l'innovation des PME industrielles.

3. QUELLES SONT LES ENTRAVES À LA PROSPÉRITÉ INDUSTRIELLE ?

L'INSUFFISANT RETOUR SUR INVESTISSEMENT DE L'INDUSTRIE FRANÇAISE

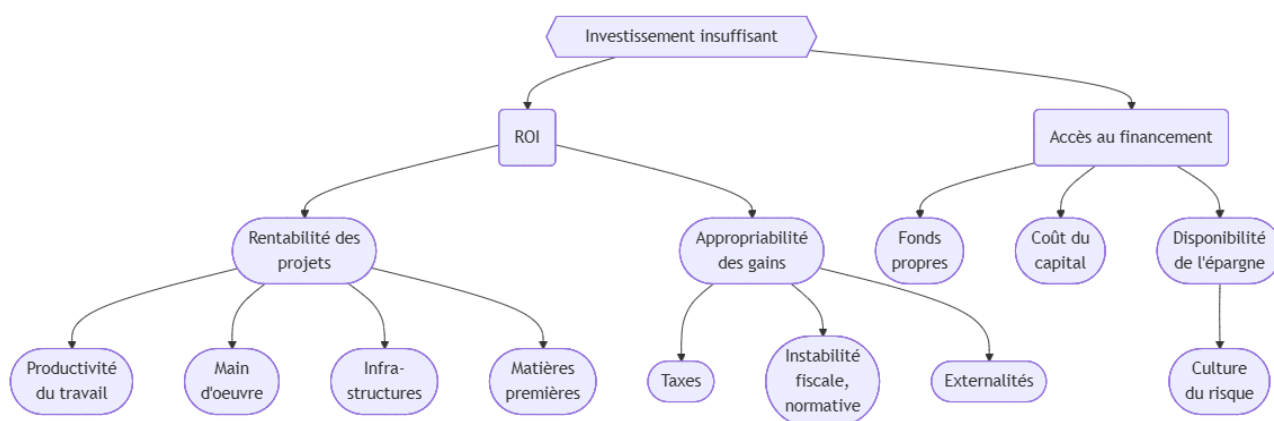
Une approche systématique est employée pour diagnostiquer le problème de croissance de l'industrie française (figure 3). Le déficit de croissance endogène émane d'un niveau insuffisant d'investissement et d'entrepreneuriat. Grâce à la pléthore de rapports et d'analyses sur l'industrie, une longue liste de maux et de remèdes peut facilement être établie. Cependant, comment hiérarchiser les premiers et prioriser les seconds ? Il faut remonter la chaîne des causes pour identifier les goulets d'étranglement les plus bloquants (*binding constraints*). Ces contraintes peuvent être de deux natures :

1. un faible retour sur investissement, qui provient soit d'une rentabilité intrinsèque des

projets industriels (du fait du coût et/ou des difficultés d'accès aux intrants, au capital humain, et aux infrastructures nécessaires), soit de difficultés à transformer cette rentabilité en gains pour les investisseurs (du fait d'un cadre fiscal trop confiscatoire, d'une instabilité dans les règles du jeu, ou de la présence d'externalités qui font diverger la rentabilité privée de la rentabilité sociale) ;

2. des difficultés à rassembler le financement nécessaire (crédit rare, taux d'intérêt élevés, aversion à la prise de risque).

Figure 3. Arbre des causes potentielles



Il ressort de cette analyse que l'industrie française souffre avant tout d'un déficit de rentabilité. À 30,1 %, le taux de marge (défini comme l'excédent brut d'exploitation rapporté à la valeur ajoutée) des industries françaises est meilleur que celui des autres secteurs (plus intensifs en main d'œuvre), mais nettement inférieur à celui observé ailleurs — 46,9 % en Italie, 41,4 % en Espagne et en moyenne dans l'UE (41,7 %, [Eurostat](#)). Alors qu'il avait augmenté de 11 % entre fin 2015 et 2023, le taux de marge de la branche industrielle a reculé en 2024 (baisse proche de 10 %), retrouvant ainsi un niveau du début des années 2000 ([Insee](#)). Dans le même temps, le taux marge s'est maintenu dans la branche des services. Cette différence est liée à une transmission plus lente des hausses de coûts salariaux dans les prix de vente des services, et à des volumes de production en baisse et un prix de la valeur ajoutée peu dynamique dans l'industrie manufacturière²⁷.

Ce faible taux de marge limite les capacités des entreprises manufacturières à autofinancer les investissements nécessaires. L'industrie est un secteur particulièrement intensif en capital — elle a besoin d'installations physiques, de machines, de robots. Faute de pouvoir dégager des marges suffisantes, les entreprises se trouvent notamment limitées pour rester à la frontière technologique et s'engager dans les transitions énergétique et numérique. C'est donc un cercle vicieux, l'insuffisance d'investissement aujourd'hui conduisant demain à une rentabilité faible, et donc à encore moins d'investissement.

DES CAUSES MULTIPLES

Derrière la faible rentabilité et le désavantage compétitif de l'industrie française se cache un problème de fiscalité et de coûts. Le recul du taux de marge s'explique surtout par la hausse des coûts, notamment de l'énergie et des salaires chargés, que les entreprises n'ont pu que partiellement répercuter dans leurs prix de vente. De la même manière, malgré des atouts reconnus en matière de qualité, de design ou de notoriété, l'industrie française accuse un net déficit de compétitivité-prix, se classant 8^e sur les 10 grands exportateurs mondiaux. Les produits industriels français sont notamment perçus comme trop coûteux face aux concurrents européens²⁷.

En remontant dans l'arbre des causes de l'insuffisante rentabilité, on peut identifier 6 faiblesses structurelles — 6 défis principaux à relever pour stimuler l'industrie (cf. l'annexe graphique). Le reste de ce document passe en revue ces freins au développement industriel, du plus contraignant à lever de manière prioritaire au moins important²⁸ :

1. La fiscalité paralysante du travail et de la production ;
2. La complexité administrative et réglementaire ;

3. L'accès à une énergie compétitive ;
4. Le déficit de compétences ;
5. Le défi du foncier ;
6. L'absence de vision stratégique nationale qui tienne l'épreuve du temps, dans un contexte européen et international complexe.

L'analyse et les propositions se sont focalisées sur les facteurs sur lesquels la France pouvait agir elle-même ; il est cependant évident que, sur certains sujets, et notamment sur ce que certains économistes ont appelé le deuxième choc chinois (le premier étant l'entrée de Pékin dans l'OMC), seule une réponse européenne sera valable.

26. Insee (2024) « Du PIB, des Jeux, des inconnues », Note de conjoncture.

27. Skema & Rexecode (2025), « La compétitivité des exportations françaises en 2025 »

28. C. Rodwell & A. Loubet, op. cit. La commission d'enquête a réalisé 54 auditions avec 147 experts et acteurs du secteur et a ainsi identifié des freins à l'industrialisation, qu'elle a hiérarchisés selon leur impact, leur fréquence et leur importance perçue. Le MEDEF a croisé ces enseignements avec ceux d'un sondage diffusé à 125 MEDEF territoriaux en octobre 2025.

FAIRE SAUTER LE CARCAN DE L'INDUSTRIE

6 DÉFIS À RELEVER

#1. LA FISCALITÉ ET LE COÛT DU TRAVAIL QUALIFIÉ, PLUS ÉLEVÉS QUE N'IMPORTE OÙ AILLEURS EN EUROPE

La fiscalité sur les facteurs de production est l'un des freins prépondérants à l'industrialisation. En dépit des baisses consenties depuis 2017, les industries françaises sont pénalisées par un empilement de taxes²⁹. Elles subissent de ce fait, en amont du résultat d'exploitation, des prélèvements qui représentent 7 points de valeur ajoutée de plus que leurs homologues allemandes, soit un surcroît de taxes de plus de 20 milliards d'euros³⁰. Un rapport récent du conseil des prélèvements obligatoires confirme la nécessité d'alléger et stabiliser à long terme cette fiscalité si l'on veut réussir à relancer l'industrie³¹. Il met aussi en garde contre les mesures fiscales récentes, comme la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises, qui fragilisent la compétitivité, sans vision de long terme, que le gouvernement propose néanmoins de prolonger en 2026 dans le cadre du projet de loi de finances.

Le coût de la main d'œuvre est un handicap pour mener les transformations et la montée en gamme de l'appareil productif. Le coût horaire moyen du travail industriel en France est d'environ 46 €, ce qui le place parmi les plus élevés d'Europe (48 € en Allemagne, 32 € en Italie et 28 € en Espagne³² ; Eurostat). En France, à partir d'environ 1,4 Smic, les prélèvements sur les salaires (cotisations sociales et impôts divers) deviennent plus lourds qu'ailleurs en Europe, et ce d'autant plus que l'on monte dans les qualifications : les prélèvements sur le travail

représentent 6 points de salaire brut en plus en France en moyenne entre 1,4 et 2,5 Smic, 11 points entre 2,5 et 3,5 Smic, et davantage au-delà³³.

Cette pression, croissante dans le temps, des coûts salariaux en France, encourage des délocalisations ciblées principalement sur les activités qualifiées. Entre 2018 et 2020, 1,7 % des entreprises françaises comptant plus de 50 salariés ont procédé à la délocalisation d'une partie de leurs activités. Parmi ces entreprises, près de 40 % opéraient dans le secteur de l'industrie manufacturière. Le principal moteur évoqué par les entreprises pour justifier ces délocalisations est la volonté de réductions de coûts salariaux et sociaux³⁴.

29. Pour ne citer que les principales qui s'ajoutent à l'imposition des bénéfices et du capital : la cotisation foncière des entreprises (CFE), l'imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (Ifer), la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), la taxe foncière sur les propriétés industrielles, la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S, cette dernière étant particulièrement dommageable car elle agit en cascade sur toute la chaîne de production), etc.

30. La valeur ajoutée de l'industrie étant d'environ 270 milliards d'euros.

31. Conseil des prélèvements obligatoires (2025) « Tracer un cadre fiscal et social pluriannuel pour l'industrie française ». Les auteurs recommandent la suppression progressive de la C3S et insistent sur la nécessité de stabiliser durablement le cadre fiscal industriel avec un cadrage pluriannuel inscrit dans la loi de programmation des finances publiques.

32. Le coût horaire intègre à la fois la rémunération brute versée au salarié et l'ensemble des cotisations sociales et contributions patronales que l'employeur doit verser (source : Eurostat).

33. Rexecode (2025) « La surfiscalisation du travail qualifié en France. Conséquences économiques et enjeux pour les entreprises des secteurs représentés par la fédération Syntec ». Les comparaisons sont faites avec un benchmark européen constitué de l'Allemagne, de l'Espagne, de l'Italie et des Pays-Bas.

34. Insee (2023) « Chaînes d'activité mondiales 2020 », Insee Première n°1942.

VERS UNE FISCALITÉ PLUS PROPICE

- ▶ **Poursuivre la baisse des impôts de production.** L'alignement des impôts de production français sur la moyenne européenne augmenterait de 18 % la part de la France dans la création de sites de production par des multinationales non européennes en Europe³⁵.
- ▶ **Stabiliser l'impôt sur les sociétés.** Alors que le taux de l'IS s'était rapproché de la moyenne européenne cela fait deux ans qu'il est reparti à la hausse passant de 25 % à 33,8 % en 2026 après 35,3 % en 2026 pour les plus grandes entreprises, du fait de l'application d'une surtaxe³⁶.
- ▶ **Réduire les charges patronales.** Une baisse de 10 % du coût du travail stimulerait d'environ 10 % les investissements en faveur de la production en France³⁷.

35. France stratégie op. cit.

36. Article 48 de la loi n° 2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025.

37. France stratégie (2020) « Les facteurs de localisation des investissements directs étranger en Europe. Le cas des sites de production, d'innovation et des sièges sociaux », document de travail.

#2. LA COMPLEXITÉ ADMINISTRATIVE CROISSANTE ET LA RÉGLEMENTATION ILLISIBLE

L'inflation et la volatilité normatives, aux niveaux européen et français, minent les ambitions d'investissement manufacturier. La mise en conformité avec la législation et les règlements entraîne pour les entreprises françaises des coûts croissants, dont seulement 20 % résultent *stricto sensu* des normes européennes (Ifrap). Avec la génération perpétuelle de nouvelles lois³⁸ le cadre réglementaire ne cesse de changer. Les industriels doivent continuellement s'adapter, ce qui est onéreux et les place dans un climat d'incertitude juridique. Plus de 60 % des dirigeants industriels considèrent la complexité administrative et normative comme un frein majeur à leur développement³⁹. Le projet industriel doit pouvoir se projeter sereinement sur le moyen terme.

Les délais réels pour obtenir les autorisations nécessaires à l'implantation d'une nouvelle usine ou d'un projet industriel en France sont en moyenne de 17 mois⁴⁰, bien plus longs que les délais théoriques et que ceux observés en Allemagne (9 mois) ou en Pologne (5-6 mois). Ces délais s'ajoutent à d'autres étapes obligatoires et chronophages, comme les études environnementales faune-flore étalées sur quatre saisons (un an minimum, donc), alors même que ce délai n'est pas obligatoire et les études d'archéologie préventive. Cette accumulation de procédures ralentit significativement le lancement des pro-

jets industriels, limitant la compétitivité et la réactivité des entreprises françaises par rapport à leurs concurrents européens. Or, chaque mois perdu représente un coût pour le porteur de projet et un retard dans la compétition avec des concurrents.

Les initiatives récentes de simplification n'ont pas été suffisantes⁴¹ : 27 % des industries implantées en France considèrent ne pas avoir ressenti significativement les effets des efforts de simplification réglementaire menés ces dernières années⁴².

38. Depuis 2002, l'inflation législative a conduit à augmentation spectaculaire de la taille des codes réglementaires (en nombre de mots) : +653 % dans le secteur de l'environnement, +364 % dans le commerce, et +311 % dans la consommation.

39. C. Rodwell & A. Loubet, op. cit. La commission d'enquête a réalisé 54 auditions avec 147 experts et acteurs du secteur et a ainsi identifié des freins à l'industrialisation, qu'elle a hiérarchisés selon leur impact, leur fréquence et leur importance perçue. Le MEDEF a croisé ces enseignements avec ceux d'un sondage diffusé à 125 MEDEF territoriaux en octobre 2025.

40. Fondation IFRAP, « Toujours 17 mois en moyenne pour implanter une usine en France », juillet 2024.

41. Loi Industrie verte de 2023, loi pour un État au service d'une société de confiance de 2020, loi Pacte de 2019.

42. C. Rodwell & A. Loubet, op. cit.

VERS UNE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

- ▶ **Évaluer l'effet des lois** : *ex ante* en généralisant les « tests PME » et « tests compétitivité » à tous les types d'entreprises ; et *ex post* en avec une clause d'extinction qui forcerait le législateur à ne proroger que les dispositions qui ont fait leurs preuves.
- ▶ **Revenir au rôle constitutionnel de la loi en redonnant au préfet des marges d'appréciation de la mise en œuvre de la politique économique de l'État dans son territoire**. Généraliser le pouvoir de dérogation des préfets pour motif d'« intérêt régional ». Renforcer la sécurité juridique des dérogations avec une seule instance de recours devant le Conseil d'État.
- ▶ **Appliquer pendant 5 ans aux projets les règles environnementales et fiscales en vigueur au moment de leur demande initiale d'autorisation**. Envisager des procédures simplifiées et accélérées du type « bac à sable » ou « Notre Dame » pour tester des innovations à moindre échelle ou répondre à des urgences stratégiques.
- ▶ **Organiser un hackathon de la loi pour réécrire, simplifier, harmoniser et regrouper les textes s'appliquant à l'industrie** (e.g., sécurité, environnement et conditions de travail), en se concentrant sur les principes. Un *hackathon* de la loi pourrait être mise en place pour réécrire les textes s'appliquant à l'industrie.
- ▶ **Structurer dans chaque région une « maison de l'industrie »**, guichet unique régional de l'implantation industrielle et de l'octroi des aides publiques.

#3. LA HAUSSE DU COÛT DE L'ÉNERGIE

L'électricité bas-carbone, stable et peu coûteuse de la France a longtemps constitué un avantage compétitif. Jusqu'au début des années 2010, les industriels français payaient leur électricité 30 à 40 % moins cher que leurs homologues allemands, un atout majeur d'attractivité⁴³.

Depuis la crise énergétique de 2021-2022, les entreprises françaises ont subi une forte hausse de leurs coûts énergétiques, certaines factures atteignant 500 €/MWh. Pour les grands sites industriels, la facture énergétique a été multipliée par 2 à 3 au plus fort de la crise. Le pic de la crise est depuis passé mais la détérioration constatée sur les prix provient de la faiblesse de la demande et cache en réalité un décrochage structurel de compétitivité et un retard dans l'électrification. Les factures énergétiques des industriels restent bien plus élevées que dans les années 2010.

▼ **Le prix de gros de l'électricité reste deux fois plus élevé qu'avant la crise, et est plus volatil.** Les échanges sur les marchés à terme pour 2026 laissent ainsi présager un prix moyen de 60-65 €/MWh, contre 46 €/MWh en 2019. Les prix du gaz naturel sont également en nette hausse et restent durablement au-dessus de 30 €/MWh.

▼ **La France bénéficie toujours d'un avantage relatif par rapport à ses premiers voisins européens⁴⁴, mais pâtit d'un décrochage structurel de compétitivité par rapport à ses grands concurrents internationaux,** notamment la Chine et les États-Unis où l'énergie est souvent moins coûteuse, en raison de ressources abondantes, de l'absence de tarification carbone équivalente et de politiques de soutien plus volontaristes. Sans stratégie cohérente sur la décarbonation et la compétitivité énergétique, l'écart de coût de production de l'électricité pour l'industrie pourrait durablement rester supérieur à 50 % par rapport aux États-Unis ou à la Chine⁴⁵.

De nouvelles évolutions vont peser sur les factures d'énergie :

- **la fin du bouclier fiscal, en décembre 2025,** exposera les entreprises énérgo-sensibles et moins énérgo-intensives à des taux de réduction amoindris de l'accise sur l'électricité. Les entreprises qui ne rentrent pas dans les critères d'éligibilité sont déjà exposées au niveau de fiscalité d'avant crise à 23 €/MWh ;
- **la mise en place du mécanisme post-Arenh** à partir de 2026 marque un basculement vers un cadre fondé sur le marché. Elle intensifie les incertitudes quant à la soutenabilité et la visibilité des prix de l'électricité dans les prochaines années ;
- **la mise en œuvre opérationnelle des instruments de prix du carbone – *emissions trading scheme* (ETS) 1 et 2, mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF) –** risque d'alourdir encore les factures et de peser sur les marges des industriels qui ne sont pas en mesure de répercuter ces coûts. Il subsiste en outre des incertitudes quant à la capacité des dispositifs à répondre au risque de contournement et de fuites de carbone.

43. L. Gallois (2012) Pacte pour la compétitivité de l'industrie française.

44. **Table ronde** de la Commission des Finances et de la Commission des Affaires économiques du 21 mai 2025 : en premier lieu l'Allemagne ou l'Italie où les prix de l'électricité dépassent 100 €/MWh en raison de leur plus forte exposition au prix du gaz.

45. **BusinessEurope** : *Energy and climate transition: How to strengthen the EU's competitiveness.*

DE L'ÉNERGIE COMPÉTITIVE ET FIABLE POUR L'INDUSTRIE

- ▶ **Conclure rapidement sur la stratégie énergie-climat en traduisant les objectifs de production bas-carbone en trajectoires concrètes d'électrification des usages.** Une planification coordonnée de la production, des infrastructures et des usages est nécessaire afin d'assurer le bouclage énergétique, économique et financier de la transition. Des modèles viables d'électrification doivent être assurés pour les industriels.
- ▶ **Formaliser la réforme du *market design* et déployer plus largement les marchés de moyen terme et les contrats de long terme (*power purchase agreements*, *contrats pour différence*)** permettant d'assurer la visibilité, la compétitivité et la stabilité sur les prix de l'énergie et de rassurer les investisseurs.
- ▶ **Maintenir et renforcer des instruments de compétitivité transparents, incitatifs et ciblés** pour rétablir des conditions équitables de concurrence à l'international et préserver l'attractivité du site France :
 - étendre les tarifs réduits d'accise sur l'énergie minimaux à l'ensemble des entreprises électro-intensives et électrosensibles pour préserver l'industrie et accélérer la décarbonation ;
 - renforcer le MACF avant son démarrage en 2026, en tenant compte des enjeux sur la compensation des exportateurs, le périmètre aval, les mesures anti-contournement ;
 - pérenniser la compensation des coûts indirects du CO2 dans l'ETS et l'étendre à de nouveaux secteurs.

#4. LE DÉFICIT DE COMPÉTENCES ET DE SAVOIRS

De nombreux postes demeurent vacants dans l'industrie et nombre de départs sont prévus à moyen terme. En 2024, 52 % des industriels disaient rencontrer des difficultés de recrutement et 19 % se s'estiment limitées dans leur activité par le manque de personnel ([France Travail](#))⁴⁶. Fin 2024, environ 50k à 60k postes étaient ainsi vacants dans l'industrie (pour 382k annonces en 2025), ce qui représente une perte annuelle estimée entre 4 et 5 milliards d'euros de valeur ajoutée pour l'économie française⁴⁷. Aggravant cette pénurie, l'industrie française doit faire face à 966k départs liés aux fins de carrière d'ici à 2030, **soit plus de 1/3 des effectifs actuels** ([France Travail](#)).

En cause, une crise de vocation : l'industrie souffre d'une image négative dans l'opinion, notamment auprès des jeunes. Si 59 % des projets de recrutement dans l'industrie sont jugés difficiles, c'est principalement à cause des conditions de travail et du manque d'attractivité des métiers⁴⁸. Malgré une amélioration récente (72 % des lycéens en filière scientifique ont une bonne image de l'industrie et 43 % souhaitent y travailler), 54 % des ingénieurs estiment que les métiers industriels ne bénéficient pas d'une reconnaissance sociale suffisante, ce qui constitue un frein important à l'attractivité.

Il en résulte un taux d'évaporation d'environ 50 % parmi les jeunes formés aux métiers industriels : sur 125k jeunes diplômés annuellement entre 2019 et 2030, seuls 66k entreraient dans l'industrie⁴⁹. Cette situation contribue à un nombre élevé d'emplois vacants, estimé à environ 60k postes en 2025 ([Dares](#)).

Bien que la diversité des profils dans l'industrie soit souhaitable, la présence des femmes reste insuffisante et stable depuis une décennie. Les femmes ne représentent que 26 % des salariées de l'industrie, et 11 % des dirigeants d'entreprises industrielles ([Banque de France](#)). Les femmes dans l'industrie occupent majoritairement des fonctions support et sont souvent exclues de la conception et de la production ([DGE](#)). Enfin, la part des femmes en cycle d'ingénieur reste également inférieure à 30 %⁵⁰.

Les formations se sont mal adaptées aux évolutions des métiers industriels. Depuis le début des années 1990, la France a connu une centaine de fermetures (nettes) d'écoles de formation aux métiers industriels (publiques ou privées), dévoilant un déséquilibre entre les besoins croissants du secteur industriel et la capacité réelle de formation adaptée aux métiers spécialisés⁵¹.

La formation professionnelle n'est pas suffisamment ciblée : les besoins de l'industrie en compétences et métiers nouveaux liés à la transition écologique ou numérique sont souvent mal anticipés, faute de coordination entre la formation initiale, l'innovation et les réalités des territoires.

Les savoirs pourraient également provenir du milieu académique, mais les passerelles avec la recherche sont frêles. La France se classe au 35^e rang de l'OCDE pour les coopérations entre la recherche académique et les entreprises. Ces coopérations sont à l'origine de la plupart des innovations de rupture, essentielles à la réindustrialisation.

46. Cour des comptes(2024) « 10 ans de politiques publiques en faveur de l'industrie : des résultats encore fragiles », communication à la commission des finances de l'Assemblée nationale.

47. O. Lluansi, op. cit.

48. C. Rodwell & A. Loubet, op. cit.

49. G. Basset & O. Lluansi (2023) Pénurie de compétences et réindustrialisation : un étonnant paradoxe, La Fabrique de l'industrie.

50. SIES (2025) « Les effectifs inscrits en cycle ingénieur en 2024-2025 », Note flash n° 11.

51. G. Basset & O. Lluansi, op. cit.

DAVANTAGE DE MAIN-D'ŒUVRE ET DE TECHNOLOGIES POUR L'INDUSTRIE

- ▶ **Booster la recherche partenariale**, en simplifiant les règles avec des contrats type et des modalités de gestion de la propriété intellectuelle plus souples et plus adaptées aux réalités économiques de maturation de l'innovation et de sa diffusion sur le marché.
- ▶ **Pérenniser le soutien public à la R&D privée** et favoriser la mobilité des chercheurs entre le public et le privé.
- ▶ **Exiger des contreparties à l'accès par les entreprises étrangères au marché européen, telles que des transferts de technologies ou la création de coentreprises avec des acteurs européens.** Cela favoriserait l'acquisition et la maîtrise de savoir-faire et renforcerait l'écosystème industriel européen.
- ▶ **Piloter des programmes d'immigration adaptés aux besoins annuels de l'économie** afin de combler les pénuries de main-d'œuvre, notamment dans l'industrie⁵².
- ▶ **Former massivement à l'intelligence artificielle et combler le déficit de formation STIM.** Afin d'améliorer les compétences en mathématiques et sciences, il faudrait, comme l'ont fait l'Angleterre ou le Portugal qui dominent les classements internationaux, réduire la taille des classes, promouvoir le tutorat et la formation continue des enseignants, et évaluer rigoureusement les établissements. Pour l'IA, il faudrait s'efforcer de former 300 k personnes par an, sensibiliser dès le collège aux filières scientifiques et technologiques, et proposer des montées en compétences pour les salariés *via* des « Tech Academies ».
- ▶ **Instaurer une journée annuelle de l'industrie dans les collèges et lycées** durant la semaine de l'industrie, pour valoriser les vertus, formations et métiers de l'industrie. Il faudrait aussi revoir la carte des formations⁵³.
- ▶ **Promouvoir la présence de femmes dans les filières STIM et l'ingénierie**, avec des programmes comme l'initiative **Code F** du MEDEF.
- ▶ **Consolider la réforme du lycée professionnel**, avec une attention particulière aux métiers de l'industrie et **lancer des formations Bac +1 en alternance autour des métiers de l'industrie**⁵⁴.

52. Front économique, op. cit.

53. Voir aussi d'autres propositions sur l'éducation dans l'appel du MEDEF pour la jeunesse (2025).

54. MEDEF (2025) « Un jeune bien orienté, un succès pour tous : 14 propositions sur l'orientation scolaire ».

#5. L'IMPASSE DU FONCIER

L'espace disponible pour le renouveau industriel est rare, s'il doit s'inscrire dans une démarche vertueuse de sobriété foncière. L'industrie occupe déjà 4,5 % des surfaces artificialisées, soit 228k hectares. Les nouvelles installations industrielles devront donc limiter l'artificialisation de nouveaux sols en privilégiant la densification de sites existants ou la réhabilitation de friches. Cependant, la mobilisation des friches industrielles n'est pas forcément évidente, s'il n'est pas possible de transiger sur la localisation des sites (e.g., s'il faut qu'ils soient à proximité des certaines ressources ou à bonne distance des habitations).

Or, l'industrie a des besoins en foncier relativement moins compressibles que d'autres secteurs. Il faudrait ainsi près de 15 kha de foncier supplémentaire pour faire remonter de 1 point la part de l'industrie dans le PIB⁵⁵. Par exemple, certains projets indispensables à la souveraineté, tels que les *gigafactories*, sont fortement consommateurs d'espace.

PROPOSITIONS

- ▼ **Assouplir drastiquement le dispositif de zéro artificialisation nette (ZAN)** en reportant l'échéances intermédiaire et en réservant sur 10 ans un quota d'espaces destinés au développement économique représentant au moins 25k hectares. Alternativement, exempter l'ensemble des projets industriels de l'objectif de ZAN.
- ▼ **Pérenniser un fonds de réhabilitation des friches**, mobilisable sur plusieurs années, pour financer études, dépollutions, démolitions et aménagements, essentiels à la reconquête foncière et industrielle.

55. R. Mouchel-Blaisot, op. cit.

#6. L'ABSENCE DE VISION STRATÉGIQUE DANS LA CONDUITE DE LA POLITIQUE INDUSTRIELLE

Les politiques publiques ayant trait à l'énergie, la formation, l'innovation et l'aménagement du territoire, sont souvent conduites de manière fragmentée, sans coordination ni stratégie d'ensemble. Cela engendre des incohérences qui nuisent à la compétitivité industrielle. De la même manière, les financements sont dispersés, parfois concurrents.

- ▼ **La politique industrielle française s'appuie aujourd'hui sur une multitude de dispositifs** : crédits d'impôt, subventions, prêts, avances remboursables, aides à l'export, pour une centaine d'instruments recensés. Certains des outils d'aide à l'innovation sont mal orientés vers les enjeux de compétitivité de long terme.
- ▼ **Cette profusion de dispositifs, conçus et portés par des acteurs multiples, n'apparaît pas encadrée par une gouvernance suffisamment unifiée au niveau national**, ce qui fragilise la cohérence et l'efficacité de la politique industrielle dans son ensemble.
- ▼ **Un lien trop lâche entre aménagement du territoire et attractivité**, avec des mesures d'aménagement qui favorisent davantage le tertiaire ou l'immobilier, sans véritable stratégie pour accompagner l'installation d'activités industrielles innovantes.

Les défis sont de taille pour l'industrie française, le paysage industriel mondial s'étant profondément transformé en 30 ans :

- **les pays développés ont perdu du terrain au profit des émergents, surtout de la Chine**. Son entrée à l'OMC, ses faibles coûts, sa montée rapide en gamme et sa politique industrielle ont propulsé sa part de marché à l'exportation de 6 % en 2000 à 16 % en 2024 ([Cepii](#)).
- **la France, quant à elle, a vu sa part de marché à l'export dans le monde être divisée par plus de deux, passant de 5,5 % en 2000 à 2,5 % en 2024**. Avec un déficit bilatéral de 50 milliards d'euros à la mi-2025, la Chine est le 1^{er} contributeur au déficit commercial de la France, en représentant 60 % ([Rexecode](#)) ;
- **une vision claire et cohérente dans le temps est donc indispensable**. Tant sur le plan national qu'européen, il y a besoin de trouver un meilleur équilibre dans la politique économique entre consommation et production, et entre compétitivité et agenda vert.

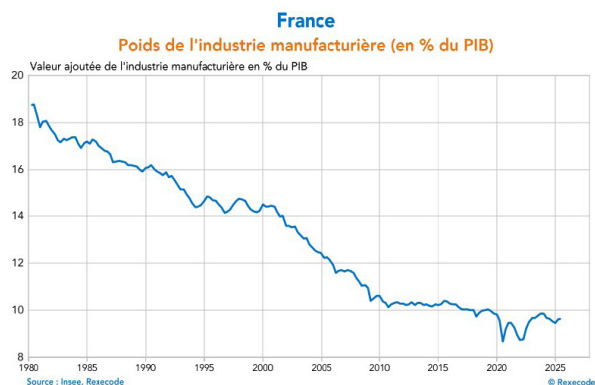
VERS UNE STRATÉGIE INDUSTRIELLE NATIONALE DOTÉE DE MOYENS D'ACTION

- ▼ **Se doter d'objectifs de réindustrialisation coordonnés** avec les filières et les comités stratégiques de filière, sous l'égide du Conseil national de l'industrie.
- ▼ **Créer des fonds à capital garanti permettant de dérisquer les investissements industriels pour attirer l'épargne des Français.** L'épargne financière totale des ménages français dépasse 6 300 milliards d'euros en 2025. En récoltant 0,3 % du flux de revenus épargnés chaque année (soit une enveloppe annuelle de 20 Md€), l'on pourrait financer la modernisation d'équipements de production industriels (machines, lignes d'assemblage, robots).
- ▼ **Financer le réarmement industriel de la France par un régime de retraite par capitalisation universel et obligatoire.** Ce pilier de capitalisation viendrait compléter le système actuel par répartition, canalisant ainsi une épargne de long terme vers l'investissement industriel. L'objectif de cette mesure serait de renforcer les fonds propres des industries françaises, permettant un financement durable et prévisible de la réindustrialisation.
- ▼ **Utiliser la commande publique comme arme de politique industrielle :** y intégrer un critère de localisation afin de favoriser les entreprises industrielles européennes ; dédier 2 % des achats courants de l'État aux innovations des PME industrielles, comme le font les États-Unis ou le Royaume-Uni ; et introduire la possibilité de tester des innovations ou des prototypes, sans mise en concurrence ni engagement en cas de succès, dans le droit de la commande publique. Organiser des campagnes de sensibilisation des acheteurs publics pour remettre les intérêts nationaux dans la culture.
- ▼ **Instaurer un partenariat tactique vis-à-vis de la Chine** pour tirer profit des surcapacités et du savoir-faire technologique chinois tout en protégeant l'emploi européen et l'intégrité des règles commerciales de l'UE⁵⁶.

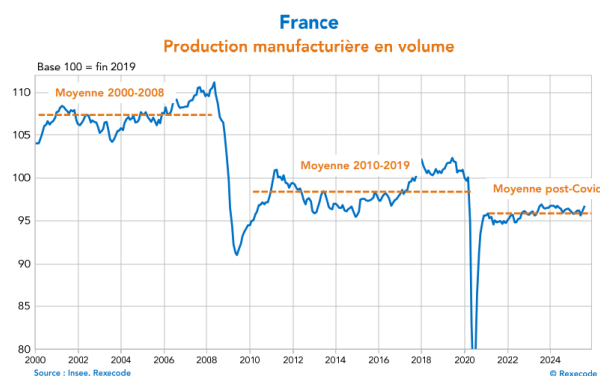
56. Front économique, op. cit.

ANNEXE

GRAPHIQUES

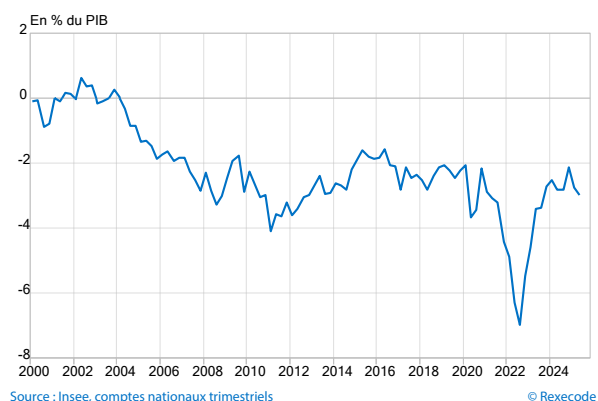


Depuis la fin des années 1980, la part de l'industrie manufacturière dans le PIB français est passée d'environ 20 % à moins de 10 %. Ce recul est généralisé : il s'observe dans l'agroalimentaire, les biens d'équipements (électriques, électroniques, informatiques, machines), et les « autres biens industriels ».



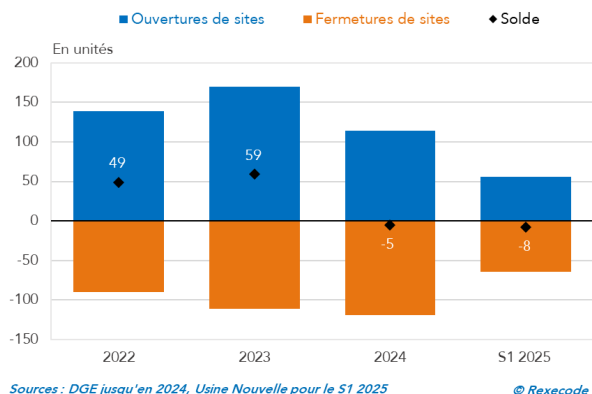
Depuis 2000, la production manufacturière a tendanciellement décliné. En 2025, la production manufacturière n'a toujours pas retrouvé son niveau d'avant Covid-19 : l'indice de production industrielle manufacturière se situe environ 5 points en dessous du niveau de 2019.

Balance commerciale en biens



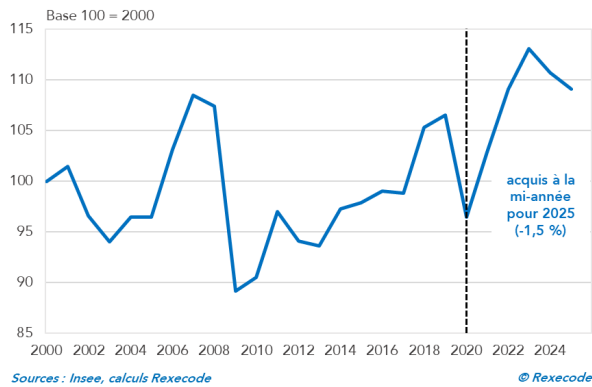
Le déficit de la balance commerciale en biens de la France tourne autour de 2,5 % du PIB en 2025. Si le déficit commercial de la France avec les pays de la zone euro tend à se résorber, il se creuse significativement vis-à-vis de la Chine, qui concentre désormais 60 % du déficit français en biens.

Recensement des ouvertures et fermetures de sites



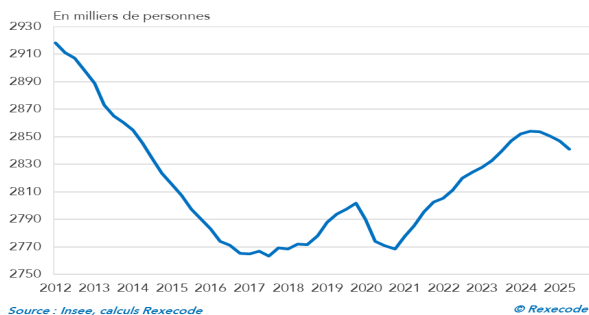
En 2025, la France est entrée dans un nouveau cycle de fermetures industrielles nettes, marquant un retournement inquiétant après plusieurs années de relative stabilisation. Cette tendance touche particulièrement les secteurs de l'agroalimentaire, du BTP, de la plasturgie, et de la mécanique.

Investissement en volume réalisé par l'industrie manufacturière



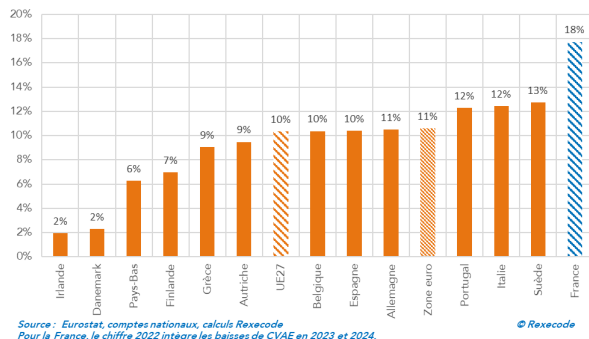
La dynamique d'investissement s'essouffle. La politique de l'offre en 2017 s'était accompagnée d'une forte hausse de l'investissement industriel. Mais au sein de l'industrie manufacturière, l'investissement s'est contracté à partir de fin 2023. Le recul perdurerait encore en 2025.

Emploi dans l'industrie manufacturière



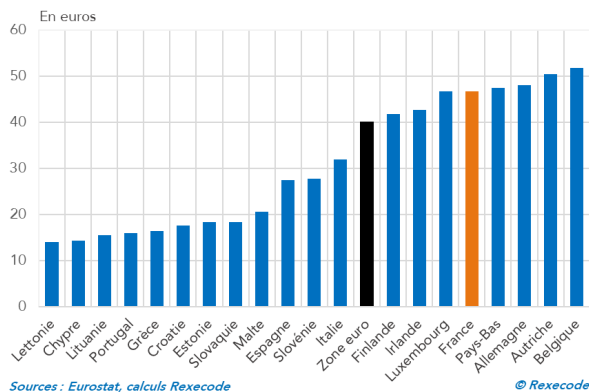
L'emploi manufacturier s'est sensiblement redressé depuis le point bas de 2016 (124 k créations nettes d'emplois), mais des premiers signes de repli apparaissent dans un contexte économique et politique incertain.

Cotisations employeurs et impôts de production acquittés par l'industrie (en pourcentage de sa valeur ajoutée brute)



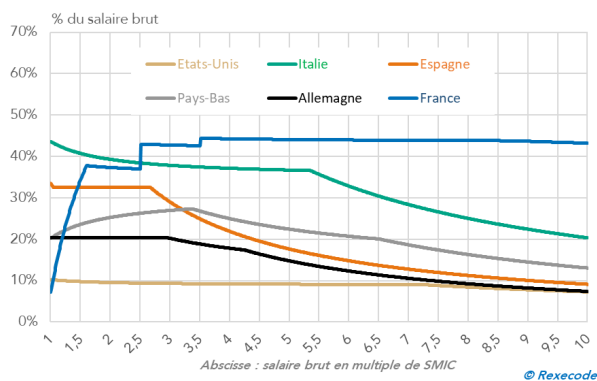
Une fiscalité industrielle (nette des aides) plus lourde en France qu'ailleurs en Europe. Pour la France, les cotisations employeurs et impôts de production représentent 18 % de la VA industrielle (contre 10 % au sein de l'UE, 11 % en Allemagne ou 12 % en Italie).

Zone euro : coût de l'heure de travail dans l'industrie manufacturière en 2024



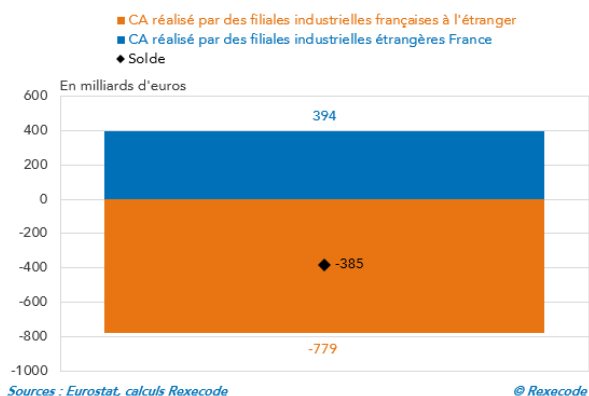
Le coût du travail en France demeure élevé dans l'industrie. Il est de 47 € en moyenne. Ce niveau place la France au 5^e rang des pays de la zone euro avec les coûts les plus élevés, derrière la Belgique, l'Autriche, l'Allemagne et les Pays-Bas. En comparaison, le coût horaire s'élève à 48 € en Allemagne, 32 € en Italie et 28 € en Espagne.

Coin socio-fiscal acquitté par l'employeur en % du salaire brut, par niveau de salaire



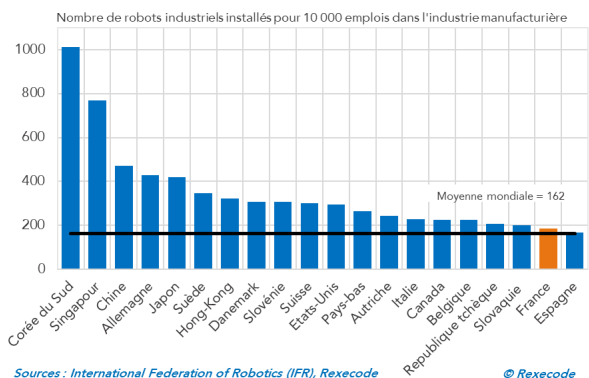
Une fiscalité excessivement lourde pèse sur le travail qualifié. En France, le taux moyen de prélèvements employeur est très faible en bas de l'échelle (autour de 6 % du salaire brut pour un employé au Smic), puis augmente rapidement pour atteindre un plateau de 44 % autour de 3,5 Smic. À partir de 2,5 Smic, le taux de prélèvement est significativement plus élevé en France que dans des pays voisins ; et cet écart s'accroît à mesure que le salaire augmente (car dans les autres pays le taux de prélèvement diminue sur les hauts salaires).

Chiffre d'affaires transfrontalier de l'industrie en 2022



La France souffre d'un problème d'attractivité comme territoire de production industrielle. Ses entreprises industrielles sont fortement implantées à l'international, sans attirer en contrepartie de filiales étrangères.

Densité de robots industriels



La France souffre d'un déficit de robotisation industrielle. En 2023, la densité de robots industriels en France était d'environ 186 robots pour 10k employés dans l'industrie. Ce résultat est plus de deux fois moindre que celui de l'Allemagne, qui compte plus de 400 robots pour 10k employés.

Mouvement des entreprises de France
55 avenue Bosquet - 75007 Paris
Tél. : 01 53 59 19 19



www.medef.com



MEDEF



@medef



MEDEF