L'évolution de l'industrie chimique française *

par J.-Cl. Achille

(Président de l'Union des Industries Chimiques)

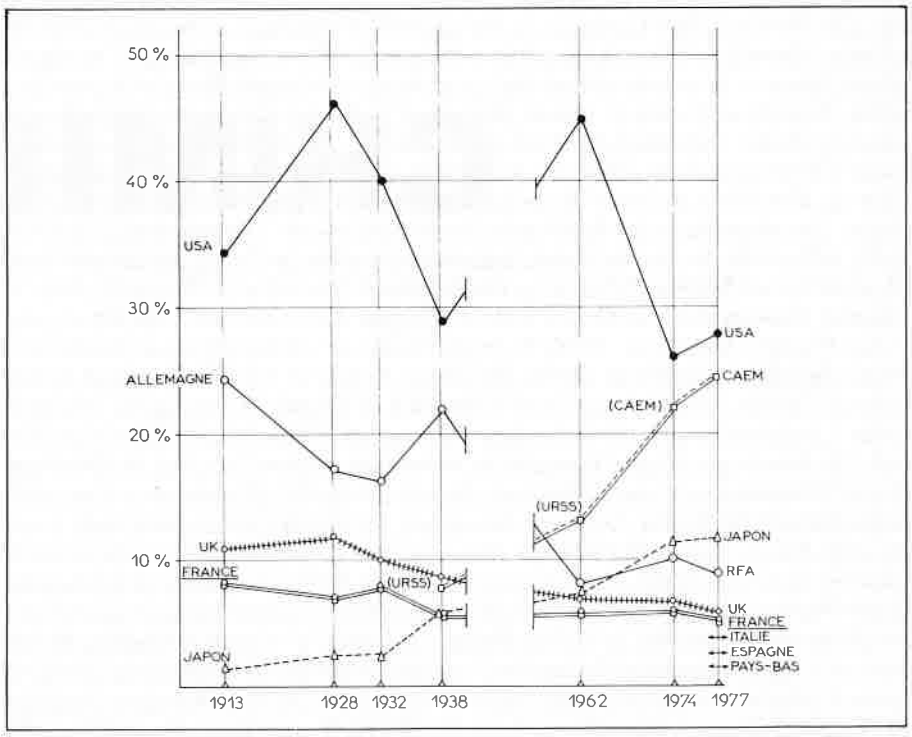
Le nombre de participants non français à cette Assemblée m'a amené à chercher une présentation un peu différente de la présentation classique en essayant de décrire son évolution depuis le début du siècle, et en comparant tout au long de cette période les données chiffrées qui la caractérisent à celles de ses voisins ; la première partie sera donc essentiellement un commentaire de chiffres.
Dans la deuxième partie je tenterai encore de faire un peu d'histoire comparée, mais abandonnant les chiffres j'essaierai de déterminer les raisons et les effets des évolutions de structures que les chiffres ne montrent pas. Il s'agira de dire, répondant à la question si souvent posée par la presse ou par nos collègues étrangers, si la chimie française est une industrie comparable à celle de ses voisins et en particulier, comme me l'ont demandé certains organisateurs de cette réunion, si les évolutions de ces dernières années, apparemment provoquées par les hommes politiques, ont permis à la chimie française d'être une industrie concurrentielle disposant d'atouts pour la compétition et la croissance.
Une dernière partie résumera enfin les problèmes actuels de notre industrie.

1re partie : Quelques chiffres comparant l'évolution de l'industrie chimique française et de ses voisines

Les données qui ont été rassemblées sont certainement entachées de beaucoup d'erreurs ou d'approximations dues aux variations des monnaies, à celles des territoires nationaux, à l'apparition et à la disparition des produits, enfin au manque de statistiques. Je pense néanmoins qu'elles fournissent des ordres de grandeur que nous pouvons retenir et je souhaite seulement que ceux qui pensent avoir de meilleures données me les fassent parvenir.

Sous ces réserves, le premier tableau (Annexe I) donne une idée de la part des divers

Annexe 1. 1913-1977. Partage de la production mondiale de la chimie (fibres incluses).



* *Communication présentée dans le cadre de l'Assemblée annuelle 1978 de la Society of Chemical Industry (Continental European Section) qui s'est tenue, à Aix-en-Provence, les 16 et 17 octobre 1978.*

Annexe 1 bis. Parts dans la production mondiale chimie (fibres incluses).

	1913 (1) %	1928 (2) %	1932 (3) %	1938 (4) %	1962 (5) %	1974 (6) %	1977 (7) %
U.S.A.	34	46	40	29	44,9	26,1	27,9
Allemagne	24	17	16	21,9	8,2	10,3	9,2
Grande-Bretagne	11	12	10	8,6	6,9	6,7	5,8
France	8,5	7	8	5,6	5,6	5,9	5,2
Italie	2,6	3,2	3		5,6	4,5	3,7
Japon	1,4	2,4	2,5	5,6	7,3	11,2	11,5
Suisse	1,5	1,4	1,5		0,7	1,1	1
Belgique	2,3	2			0,9	1,7	1,8
Pays-Bas	1,4	1,5			1,2	2,5	2,1
Canada	1,1	2,4			2	1,7	1,1
Espagne					0,3	2,5	2,5
Comecon (CMEA)				8,2 (U.R.S.S.)	13,1 (U.R.S.S.)	22 (CMEA)	24,6 (CMEA)
Total	11 MM $ 1977	26,4 MM $ 1977	22 MM $ 1977		73 MM $ courants	313 MM $ courants	402 MM $ 1977

Sources :
(1) (2) (3) Rapport U.I.C. de 1932 ou Conseil National Économique.
(5) (6) O.C.D.E., avec évaluation Malpas pour la part du CMEA en 1974.
(7) CEFIC, avec extrapolations Malpas pour CMEA.

N.B. – Les totaux de 1913, 1928, 1932 et 1938 correspondent à la production mondiale réelle.
Les totaux de 1962, 1974 et 1977 correspondent à la production Europe Occidentale + CMEA + Japon + Canada + U.S. + Australie.

pays dans la production mondiale à des époques différentes, de 1913 à 1977.

Les États-Unis sont restés le pays dont le volume de production est le plus important, avec une part 1977 peu différente de celle de 1913 malgré tant de perturbations, notamment l'apparition de pays producteurs nouveaux ; cette part a fait un bond après chaque guerre pour se stabiliser ensuite, mais à un niveau de puissance et de technique bien supérieur au niveau antérieur.

L'Allemagne n'avait en 1913 que la deuxième place, avec cependant 24 % du total, mais sa prééminence technique était indiscutée ; chacune des guerres lui a porté un coup grave, d'autant plus sensible que son territoire était modifié, mais après chaque épreuve elle s'est fort solidement maintenue même si l'on ne considère que le volume.

La Grande-Bretagne a évolué de façon régulière, mais sa part s'est réduite de façon constante.

La part française, plus importante peut-être que beaucoup ne le pensaient, a décru, mais de façon moins sensible que celle des deux voisines que je viens de citer.

On voit en revanche l'émergence depuis la deuxième guerre du Japon et de l'U.R.S.S. (pour lesquels on ne dispose que de peu de données antérieures) et la bonne tenue de quelques pays européens.

Le deuxième tableau (Annexe II) essaie de donner une idée de la part des principaux pays dans le commerce mondial. On constate la part importante, mais beaucoup plus modeste des États-Unis qui n'ont été au premier rang que dans les années qui ont suivi la deuxième guerre ; l'Allemagne a retrouvé vers 1970 la première place qu'elle occupait dans le passé. La Grande-Bretagne et la France ont sensiblement gardé leurs positions, une interversion s'étant sans doute produite ces dernières années. La part des Pays-Bas et de la Belgique s'est fortement accrue, ce qui est la conséquence des implantations nouvelles réalisées dans ces pays en raison de leur situation géographique et de leur politique très libérale. Enfin, le Japon comme l'U.R.S.S. n'ont encore sur le marché international qu'une part modeste par rapport à leur poids dans la production.

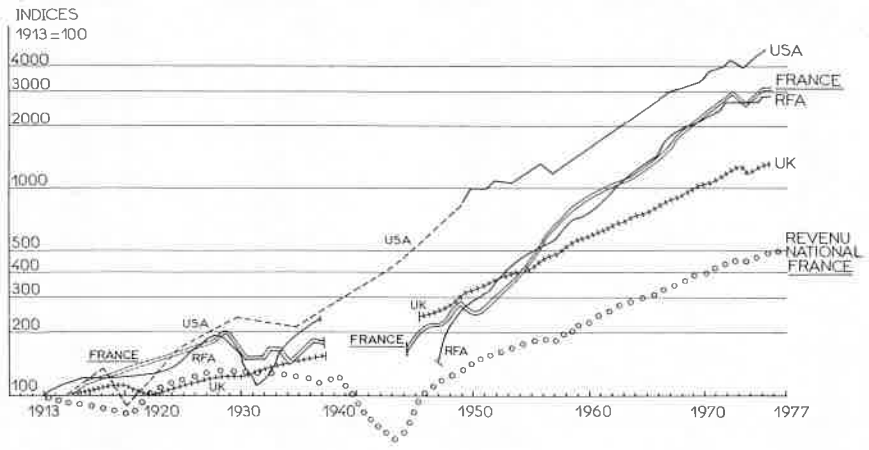
Les courbes de l'Annexe III sont plus ambitieuses puisqu'elles essaient, pour les princi-

Annexe 2. Parts dans les exportations chimiques mondiales (31.8.78).

	1925 %	1954 %	1962 %	1967 %	1974 %	1977 %
U.S.A.	16	29	26	23	16	16
R.F.A.	23	17	21	21	22	22
G.B.	14	16	14	10	9,1	10
France	13	9,4	9,7	9,3	9,1	10,5
Japon	nd	nd	2,8	5,5	7,4	6,2
Pays-Bas	nd	nd	6	7,6	10,4	10,5
Italie	nd	nd	5,3	5,3	5,7	5
Suisse	nd	nd	5,8	5,6	4,9	5
U.E.B.L.	nd	nd	3,7	4,3	6,6	8,2
Pays de l'Est	nd	nd	2	nd	3,3 (COMECON, source Malpas)	
Chili	11					

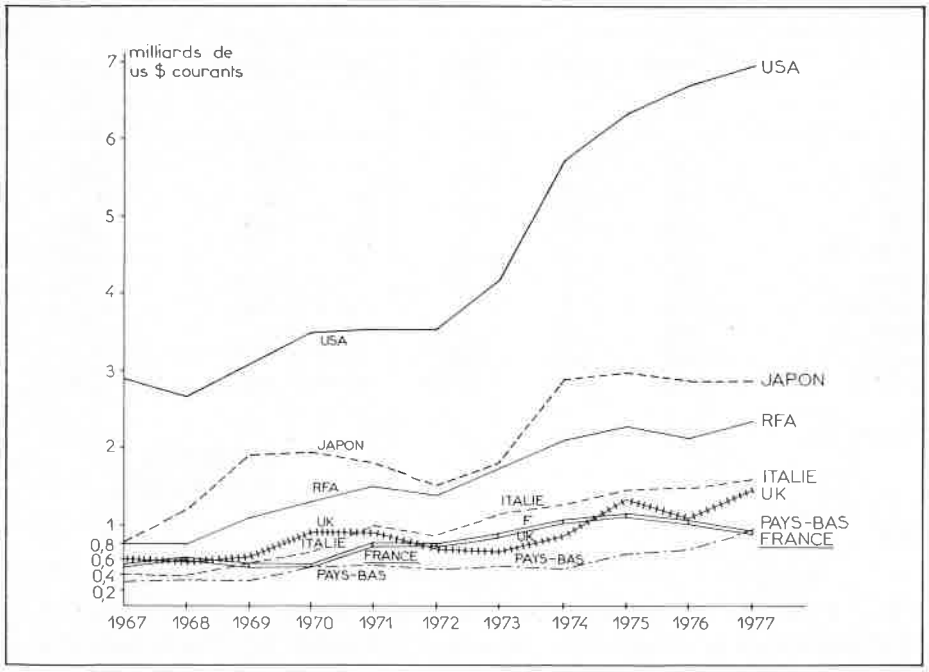
N.B. – A partir de 1954, répartition calculée sur des valeurs en $; source O.C.D.E.
Total des exportations : Pays de l'O.C.D.E. seuls : 55 milliards de $ en 1974, 69 milliards de $ en 1977.

Annexe 3. Évolution 1913-1977 de la production chimie (en volume).



U.S.A. : 100 = 1915
France : 100 = 1913
(ooooo : revenu national France 1913 = 100)
R.F.A. : 100 = 1913
(Allemagne de l'Ouest à partir de l'indice 1948)
G.B. : 100 = 1913

Annexe 4. Investissements dans la chimie, fibres incluses (sauf UK à partir de 1971) (source O.C.D.E.).



2e partie

Ces tableaux nous ont montré une industrie chimique française évoluant suivant les mêmes lignes fondamentales que ses confrères, mais avec ses mouvements propres : elle a été parfois irrégulière, mais a réalisé une performance d'ensemble supérieure à ce que certains pouvaient imaginer.

Ces données ne répondent pas complètement à la deuxième question qui a été posée, de savoir si cette industrie a les mêmes caractères, la même autonomie, la même liberté que ses concurrentes.

Pour une première réponse, il nous faut reprendre l'histoire d'un peu plus près depuis 1921.

La première guerre mondiale avait montré la nécessité d'une puissante industrie chimique pour conduire une guerre ; elle avait entraîné un nouveau développement des colorants et montré leur importance pour la maîtrise de la chimie organique ; elle avait provoqué le développement de l'acétate, du chlore, de la synthèse de l'azote.

L'Allemagne, qui fournissait en 1913 le quart de la production mondiale et dont la technique était la plus évoluée, pouvait espérer paux pays producteurs avant-guerre, de dessiner l'évolution de leur production à partir de 1913.

On vérifie le développement de la chimie par rapport à l'ensemble des activités puisque, pour la France par exemple, la production chimique a été multipliée par 30 entre 1913 et 1977 alors que le revenu national était multiplié par 4,7 *.

Sur l'ensemble des courbes on mesure le fléchissement qui a suivi la première guerre mondiale, la crise de l'entre-deux-guerres, les énormes perturbations de la deuxième guerre mondiale, la croissance extraordinaire et régulière de 1950 à 1974, enfin les hésitations qui affectent la plupart des pays, les États-Unis peut-être moins que les autres, depuis la crise de 1974.

La courbe américaine montre à nouveau comment ce pays, beaucoup moins touché que les autres, a « pris le large » à l'occasion de chacun de ces grands conflits. La courbe britannique est la plus régulière, la seule chute étant celle qui a suivi la première guerre mondiale, mais sa pente d'ensemble est nettement la plus faible. L'Allemagne a eu les variations les plus fortes (c'est pour l'Allemagne bien entendu que le raccordement par dessus les guerres est le plus douteux), avec la plus forte chute après 1930, la plus forte reprise après 1933 et le miracle allemand de 1948 à 1958.

Pour la France la période 1920-1945 a été très cahotée avec une faible croissance sur cette période, faible croissance qui pèsera sur la politique ultérieure.

L'Annexe IV donne, d'après l'O.C.D.E., les investissements chimiques des dix dernières années, en dollars courants. Malgré la prudence nécessaire dans l'interprétation de telles données, deux remarques s'imposent :
- l'accroissement de la progression des États-Unis sur les quatre dernières années ;
- pour certains autres pays, le maintien de la progression des investissements (en dollars courants) ; pour d'autres enfin, la stabilisation ; seule la France paraît les avoir réduits.

On peut en tirer un motif d'inquiétude pour notre pays, mais on peut aussi craindre que cette relative constance des investissements ne retarde encore longtemps la solution des problèmes de surcapacité.

** Sur la longue période 1913-1977, pour la France, le PNB a cru de 2,5 % par an, alors que la production chimique croissait de 5,5 %.*

reprendre en partie sa suprématie antérieure ; elle avait maintenu des droits de douane très bas et constitué l'IG Farben dès 1925 *. Les U.S.A., qui avaient réalisé à l'occasion de la guerre un énorme développement de leur industrie chimique, se protégeaient par des droits de douane très élevés, de l'ordre de 40 $, et avaient, en 1922, adopté l'American Selling Price.

Restons un peu plus longtemps sur la Grande-Bretagne, ne serait-ce que parce qu'elle est le pays d'origine de la Society of Chemical Industry ; elle aussi augmente considérablement ses droits de douane avec le « Dyestuffs Act » de 1920 qui interdit l'importation des colorants déjà fabriqués en Grande-Bretagne et les « Key Industry Duties » qui imposent un droit de 33 1/3 sur tous les produits organiques et ce malgré de très vives résistances au Parlement. Durant la guerre de nombreuses sociétés ont fusionné dans le domaine des explosifs (Nobel Industries), des colorants (British Dyestuffs Corp.), de la soude et des produits de chimie lourde (Limited Alkali Company et Brunner, Mond and Co.) ; cette dernière compagnie avait de plus hérité les installations créées pendant la guerre par le Gouvernement et les connaissances acquises par l'État sur le procédé Haber.

La création en Allemagne de l'IG Farben en 1925 pousse les quatre sociétés britanniques, que je viens de nommer, à aller plus loin et à fonder en 1926 les I.C.I. formant ainsi un ensemble capable de fournir près de 40 % de la production chimique britannique, part du même ordre que celle que les IG Farben représentaient en Allemagne à l'époque.

Le manifeste publié lors de la création des I.C.I. est révélateur : il fait état de la nécessité d'une rationalisation industrielle (c'est semble-t-il la première fois, mais pas la dernière, que le terme était employé) mais aussi du bénéfice qui serait retiré de l'unité tant vis-à-vis des grandes sociétés étrangères que vis-à-vis du Gouvernement. L'idée était claire : il s'agissait, avec l'aide initiale de droits de douane, dont on craignait la fragilité, de se poser en concurrents de l'IG Farben et des sociétés américaines dont on sentait la force naissante.

Que se passait-il en France pendant ce temps ?

Comme en Grande-Bretagne, la guerre a fait comprendre l'importance de la chimie pour la défense et l'on veut conforter cette industrie : droits de douane de l'ordre de 20-25 % et défense d'importer des colorants d'Allemagne ; redéploiement de l'industrie pour réutiliser les usines créées pendant la guerre ; comme la Grande-Bretagne, la France obtient de la B.A.S.F. une licence du procédé Haber, mais, au lieu de la céder à une entreprise privée, on crée une société d'État ad hoc qui est installée dans la poudrerie de Toulouse ; de nombreuses fusions ont lieu dans les dix années qui suivent la guerre. Il serait trop long de les énumérer, mais leur nombre est du même ordre qu'en Grande-Bretagne ; elles ne vont cependant pas aussi loin et aucune entreprise n'approche et de loin les 10 % de la production nationale ; ce phénomène sera important pour la suite car nous n'aurons pas en France de noyau pouvant orienter ou polariser la structure de l'industrie chimique dans ses évolutions ultérieures. Corrélativement, les efforts seront orientés sur les problèmes de rationalisation internes, ce qui mettra au deuxième plan et retardera la politique de spécialisation par rapport à l'environnement international. On peut trouver de nombreuses explications à cette différence ; la plus fréquente est la moindre extension dans notre pays de la cokéfaction du charbon, qui était alors le point de départ de la chimie de pointe.

Ajoutons-en une autre qui nous éclairera peut-être tout autant : l'un de mes prédécesseurs à la présidence de l'Union des Industries Chimiques écrivait en effet : « Dans la décennie précédant la deuxième guerre mondiale, l'industrie chimique française avait réussi à se rendre presque entièrement autonome c'est-à-dire capable d'assurer presque sans intervention de l'étranger la satisfaction des besoins nationaux ».

Tel semble bien avoir été l'objectif, c'est-à-dire non pas de se mesurer aux concurrents étrangers, mais les tenir simplement à distance par des droits de douane considérés comme une ligne de défense et non comme une base d'attaque. Peu de gens pensaient d'ailleurs qu'il fut nécessaire d'aller plus loin : l'empire colonial fournissait les phosphates, le caoutchouc, les minerais, les matières grasses que d'autres devaient remplacer par des « ersatz » ; il fournissait aussi des marchés et les revenus des sommes placées à l'étranger permettaient d'équilibrer la balance des paiements. La Grande-Bretagne, qui aurait pu prendre des positions du même type, avait une vocation marchande beaucoup plus ancienne et affirmée.

C'est cet état d'esprit, au moins autant que l'absence de création d'une grande société, qui explique la stagnation relative de la chimie française entre les deux guerres.

En dehors donc de quelques fusions, de l'acquisition de cette indépendance relative, peu de choses se passent dans notre industrie chimique dont la production évolue assez peu entre les deux grands conflits ; la production en 1938 est très proche de celle de 1925.

En 1945 la situation est catastrophique ; à la quasi-stagnation précédente se sont ajoutés les destructions de la guerre, les dommages de l'occupation, la dispersion du personnel et surtout, pendant cinq ans, la coupure avec le monde extérieur alors que les besoins de la guerre avaient fait progresser l'industrie chimique des grands pays à une allure extrêmement vigoureuse : grands intermédiaires organiques, plastiques, textiles synthétiques, antibiotiques, caoutchoucs synthétiques, bandes magnétiques et autres découvertes majeures en pharmacie et en phytosanitaire : une véritable révolution scientifique et technique s'était produite dont nous n'avions été que des spectateurs isolés et mal informés ; en 1945 il fallait d'abord reconstruire, mais la première version du premier Plan de modernisation et d'équipement de 1946 ne parlait pas de chimie. Par rapport à un indice 100 en 1938, l'indice de production est à 22 en 1944 et ce n'est qu'en 1949-1950 qu'on retrouve la production de 1938, c'est-à-dire celle de 1926. Retenons une autre donnée des deux premiers Plans : pour la chimie, l'autofinancement était tombé aux environs du quart des sommes investies ; c'est le début d'une habitude qui allait peser lourd les années suivantes.

Préoccupées de leur reconstruction et de leur entrée dans les nouveaux domaines ouverts pendant la guerre, heureusement protégées par des droits de douane, les sociétés font peu évoluer leurs structures ; dans les années 50 on peut encore les regrouper de la façon suivante :

Dans une première catégorie, les entreprises purement chimiques, qui fabriquent des produits à partir de matières achetées : on connaît surtout Kuhlmann et Rhône-Poulenc. Les sociétés de ce type sont peu nombreuses, contrairement aux pays voisins.

Dans la deuxième catégorie, la plus importante en France, beaucoup plus rare à l'étranger, on trouve les groupes entrés dans la chimie à titre accessoire, surtout parce qu'ils avaient besoin de produits chimiques ; citons Saint-Gobain, Pechiney, citons même la plupart des sociétés pharmaceutiques ; pour ces dernières en effet il est curieux de constater que les grandes sociétés pharmaceutiques allemandes, britanniques, suisses ou américaines étaient d'abord des chimistes alors qu'en France (en dehors d'une exception très notable) elles étaient à l'origine des officines pharmaceutiques.

Une troisième catégorie est celle de ceux qui font de la chimie parce qu'ils avaient une matière première disponible ; c'est l'origine de la chimie des entreprises, à capitaux d'État, qui se sont développées depuis la guerre à partir du charbon, du gaz, du pétrole, de la potasse ou même d'une licence comme l'Office de l'Azote *. Ajoutons enfin les filiales chimiques des groupes pétroliers internationaux.

Cette structure très morcelée dont l'hétérogénéité était due à des motivations très diverses permettait sans doute la reconstruction ; mais aucun de ses éléments n'avait les moyens d'assurer à l'échelle voulue le développement des nouvelles fabrications, grands intermédiaires de la pétrochimie ou

* *N'oublions pas cependant qu'à la fin du XIX^e siècle l'industrie chimique allemande avait obtenu de son Gouvernement des droits de douane très élevés et qui furent efficaces pour la défendre contre l'industrie britannique alors dominante et lui permettre de se développer.*

* *En raison de l'importance des firmes nationalisées dans le secteur énergétique depuis 1945, une large part de ces firmes est aujourd'hui à capitaux d'État.*

plastiques ; c'est ainsi que se développèrent de nombreuses filiales où chacun apportait qui ses matières premières, qui sa technique, qui son service commercial, qui même sa clientèle ou ses relations ; ajoutons que les banques pour des opérations nouvelles préféraient répartir les risques sur la tête de plusieurs actionnaires et que l'État lui-même, qui à cette époque devait intervenir pour le financement et l'octroi des devises, avait moins de chance d'être accusé de partialité, surtout lorsque la nouvelle filiale rassemblait capitaux publics et privés, français et étrangers, chimistes et pétroliers (Naphtachimie, pour ne citer que la plus proche d'Aix, est ainsi née de trois parents en 1948).

Le développement de ces structures s'est ainsi poursuivi pendant une quinzaine d'années permettant de résoudre les problèmes d'adaptation aux nouvelles techniques de production avec leur gigantisme et leurs risques techniques et financiers. Mais le système se compliqua rapidement car les nouveaux produits réclamaient des combinaisons nouvelles. En outre, les responsables de l'industrie passaient plus de temps à négocier entre sociétés qu'à définir des politiques industrielles ; si les opérations de production pouvaient être optimisées, les politiques de recherche, de commerce et de lignes de produits étaient morcelées. La signature du Traité de Rome en 1957, qui allait ouvrir notre marché à la concurrence, rendait intolérable cette organisation et il fallait que la structure de notre industrie se rapproche de celle des pays voisins, mieux adaptée à une industrie en mouvement rapide sur des marchés ouverts.

C'est ainsi que pendant une dizaine d'années à partir de 1960 s'est engagée, dans le secteur privé comme dans le secteur public, une série d'opérations que chacun a gardées en mémoire et auxquelles j'ai trop participé pour vous en infliger le rappel. Essayons d'en donner quelques résultats en peu de chiffres ; le deuxième Plan (1951-1956) avait estimé qu'en 1951 les cinq premières sociétés chimiques représentaient 16 % de la production française, contre 30 à 50 % dans les pays voisins ; on peut estimer qu'en 1977 les cinq premières sociétés chimiques représentent environ 33 % de la production française, pourcentage qui atteindrait entre 30 et 50 % dans les pays voisins. Il est probablement plus important de souligner que la structure de chaque société a été simplifiée de telle sorte que chacune est de plus en plus totalement responsable de ses lignes de produits, approvisionnement, production, commerce, recherche et même du personnel qui travaille pour elle.

Bien entendu des rationalisations sont encore nécessaires, mais l'essentiel a été réalisé et l'état d'esprit a profondément changé.

Certains, particulièrement à l'étranger, s'étonnent souvent du rôle des gouvernements dans ces opérations et se demandent même si des opérations, décidées semble-t-il pour des raisons politiques, peuvent avoir des suites favorables sur le plan industriel. Je crois que les développements qui précèdent montrent que cette évolution consiste fondamentalement dans l'adaptation de l'industrie, structurée par des motivations internes et historiques dans un cadre national, à un marché européen puis mondial largement régi par la concurrence.

Le rapide survol historique qui précède montre pour chaque pays l'influence de la politique générale sur l'évolution de la chimie, parfois même l'incidence de telle ou telle décision politique ; trois caractères propres à la France nécessitaient une intervention peut-être plus spécifique des Pouvoirs publics dans cette évolution :

- tout d'abord, le rôle plus important de ceux-ci dans la politique du crédit, des changes et de l'énergie, d'une façon ou d'une autre très orientés par l'État, surtout depuis la dernière guerre ;
- le nombre des sociétés à capitaux d'État étroitement imbriquées avec les sociétés privées dans de nombreuses participations et le caractère sourcilleux d'une large partie de l'opinion vis-à-vis de ce qui pouvait apparaître comme une extension ou une réduction des participations publiques ;
- enfin la fiscalité française des fusions ou apports était lourde et aurait fortement freiné toute restructuration si, vers 1960, le Parlement n'avait réduit à peu de choses les taxes correspondantes, tout au moins pour les opérations auxquelles le Gouvernement donnait son accord ; une telle évolution de la fiscalité n'était possible que si le Gouvernement était persuadé de la nécessité de ces restructurations. N'oublions pas non plus l'attention avec laquelle les gouvernements suivent les concentrations ; il est clair que le Gouvernement américain dirait son mot si quelques-unes des plus grandes sociétés de ce pays décidaient de fusionner pour former un groupe représentant 15 % de la production chimique des U.S.A.

3e partie

Quels sont aujourd'hui les problèmes de la chimie française, quels peuvent être ses espoirs, ses voies d'action ?

Au cours des quinze dernières années cette industrie s'est beaucoup rapprochée de ses voisines par ses structures et ses modes de pensée, conséquence obligée de l'ouverture du marché à l'Europe et au monde ; elle ressent donc maintenant, et pleinement, les problèmes des autres, mais elle a aussi les siens propres.

Elle a d'abord les mêmes problèmes que ses voisines et M. Malpas les a évoqués à cette tribune l'an dernier.

Elle doit s'adapter à une économie en moindre croissance ou en situation fréquente de surcapacité ; et l'on sait que les forces de frottement sont relativement plus fortes quand la vitesse se ralentit, alors que l'expansion facilite l'évolution et permet à moindre coût d'améliorer les conditions de travail, d'accroître la sécurité et de ménager l'environnement ; l'expansion rapide était spécialement utile pour nous Français qui avions à poursuivre une politique des sites, très dispersés par l'histoire, dont le personnel est moins mobile à court terme ce qui, à la fois, crée des problèmes humains difficiles et constitue une lourde charge : la France est probablement l'un des pays européens où existent le plus de régions dépendant d'une seule industrie ou d'une seule usine. Elle doit aussi, comme ses voisines, faire face aux concurrences nouvelles des pays en voie de développement, des pays riches en matières premières et des pays à commerce d'État, avec le handicap déjà signalé d'une difficile mobilité des hommes. Elle doit donc penser à ce que certains ont appelé l'« helvétisation » de son industrie tant à la mode aujourd'hui en Europe et aux États-Unis, c'est-à-dire l'évolution vers des produits plus élaborés qui intègrent une plus grande valeur ajoutée, sans oublier que cette évolution ne peut être que lente, limitée et qu'il faudra encore longtemps vivre avec les produits existants.

Mais notre pays doit aussi surmonter des problèmes qui lui sont plus spécifiques et qui sont liés pour l'essentiel à ce que son entrée dans le commerce mondial est plus récente.

Nous avons parlé des structures ; leur évolution a été très importante et, vue *a posteriori*, assez rapide : les principaux groupes chimiques d'aujourd'hui ont beaucoup plus largement qu'il y a vingt ans des préoccupations chimiques et non plus l'utilisation de matières premières ou la fourniture de produits à une maison mère ; la chimie est considérée pour elle-même et beaucoup moins comme l'accessoire ; l'évolution n'est cependant pas tout à fait terminée. Nous avons vu que la « granulométrie » des sociétés s'était beaucoup rapprochée de celle des concurrents : cependant les dirigeants de certaines sociétés considèrent encore que l'équilibre entre leurs fabrications n'est pas encore satisfaisant : il faut en chimie avoir un poids suffisant dans un produit ou une ligne de produits pour jouer un rôle sur le marché, mais il faut aussi ne pas dépendre d'une gamme trop étroite ; le poids de certains produits en crise explique sans doute l'insistance de quelques sociétés françaises à trouver des solutions communautaires.

Dans chacun de nos pays la politique des gouvernements a eu une influence considérable sur le développement de l'industrie chimique ; c'est certainement en France que cette influence a été, sinon la plus décisive, tout au moins la plus détaillée, précise et apparente ; qu'il s'agisse du contrôle des prix, disparu depuis deux mois, mais qui a conditionné pendant trente ans la gestion des produits ; qu'il s'agisse de la politique de l'énergie en pleine évolution aujourd'hui ; qu'il s'agisse des politiques du crédit et des changes, de la fiscalité des fusions, du contrôle des investissements étrangers ou même de

la politique agricole ou de celle du logement ; qu'il s'agisse, surtout ces dernières années où une nouvelle vague législative et réglementaire s'est répandue, des règles pour protéger l'environnement ou les utilisateurs. Cette situation explique pourquoi nos représentants ont souvent à Bruxelles des positions de compromis et souhaitent favoriser des réglements communautaires alors que leurs collègues étrangers sont moins pressés de les voir naître. Les positions (bien souvent courageuses au regard de l'opinion) prises récemment par le Gouvernement (dans le domaine des prix, de la réanimation de la Bourse, de la priorité à donner à l'industrie, de la nécessaire mobilité humaine) sont autant de signes qui montrent que les conditions dans lesquelles nos industries travaillent désormais se rapprochent de celles des autres pays, mais il faudra beaucoup de constance et de volonté pour que ces positions soient maintenues et mieux acceptées par l'opinion, serait-ce seulement celle de notre Administration.

La structure des capitaux des producteurs français est légèrement différente de celle des pays voisins :

Les capitaux d'État y sont un peu plus importants * et plus voyants sans doute aux yeux de nos voisins qu'à nos propres yeux.

Plus importante aussi est la part des capitaux étrangers très diversement répartis, les sociétés américaines ou anglaises s'étant implantées dans les pays voisins à tradition plus libérale, alors que les capitaux suisses ou allemands venaient largement en France.

En retour, si nos sociétés ont fait récemment à l'étranger des développements commerciaux importants, elles ont été plus modestes dans les implantations industrielles et en particulier ont peu participé au mouvement qui, depuis 7 à 8 ans, a amené les sociétés européennes à faire mouvement vers les États-Unis.

La tradition l'explique en partie, mais tout autant la faible capacité financière et la faiblesse persistante des résultats de nos sociétés. Toutes les études nationales ou internationales réalisées depuis la guerre montrent que les résultats des sociétés françaises sont inférieurs à ceux des sociétés anglaises, allemandes, suisses ou américaines ; la solution de ce problème, qui est sans doute le plus important pour nous, résoudrait probablement tous ceux que nous avons évoqués et réciproquement. C'est la raison pour laquelle il est aujourd'hui le souci majeur de nos sociétés.

* *Autour de 14 à 15 % et moins de 5 % chez nos voisins.*

Conclusion

J'ai peut-être eu tort de faire aussi largement appel à l'histoire, risquant ainsi de ressembler à l'ancien combattant qui évoque ses souvenirs ; mais en période de crise, ou plutôt de grand mouvement et d'évolutions incertaines, il peut être réconfortant de retrouver un instant ses racines et de réaliser que nos industries ont toutes connu des périodes très difficiles dont elles sont sorties.

L'industrie chimique française me paraît avoir plus de problèmes que nombre de ses voisines, mais j'aimerais, comme vous, entendre sur ce point l'avis de nos confrères étrangers. Peut-être est-elle plus fragile parce que, du fait de la situation générale de notre pays, elle a fait plus tard que d'autres sa restructuration et son évolution vers une économie plus ouverte ; le regard que nous avons jeté sur le passé nous montre que chaque industrie nationale, à sa naissance et en quelques autres moments dangereux, a recours à des protections étatiques. L'expérience nous montre que la libre concurrence n'a joué effectivement que lorsque les partenaires étaient à peu près de la même force et réalisaient des échanges qui ne s'éloignaient pas trop fortement de l'équilibre ; tel est probablement le cas dans l'Europe d'aujourd'hui.

Sur le plan intérieur européen les progrès vers un marché commun essentiellement régi par les lois de la concurrence, paraissent donc à la fois souhaitables et possibles ; cela implique bien entendu des efforts vers l'unification réelle du marché, un rapprochement des règlements de toute espèce, l'acquisition d'habitudes et de disciplines communes par les industriels, notamment en matière de politique des prix.

On peut en revanche se demander (et je rejoins là, par une voie différente, les soucis qu'exprimait M. Malpas l'an dernier) si l'orientation est aussi simple, aussi évidente en ce qui concerne les rapports entre l'industrie européenne et les autres blocs, américain, asiatique et soviétique, beaucoup moins vulnérables et qui surtout en ce qui concerne les deux derniers ont des caractères tellement différents des nôtres.

Les problèmes des matières premières, les accords de compensation, les traités bilatéraux, le dialogue Nord-Sud, les exportations faites sans considération du prix de revient et bien d'autres sujets qui interviennent dans les rapports entre l'Europe et les autres « Blocs » ne peuvent pas être traités au seul niveau des compagnies et il est indispensable que des politiques soient définies au niveau des gouvernements ou plutôt de la Commission européenne ; le libéralisme est dépassé si ses règles ne sont adoptées que par l'un des partenaires. Malgré les apparences quelques progrès ont été faits dans cette voie d'une plus grande cohésion de nos industries ; ils ne sont ni suffisants ni définitifs. Le développement de notre organisation professionnelle au niveau européen, comme, dans un autre domaine, l'action de la Society of Chemical Industry et votre réunion d'aujourd'hui, sont des pas sur le bon chemin.

La vie dans une société à croissance lente *

Résumé d'une conférence de Sir Raymond Pennock
(Vice-Président des I.C.I.)

Un nouveau défi lancé à l'industrie chimique européenne, penser et agir en européen, tel était le thème choisi par Sir Raymond Pennock.
En examinant les perspectives de vie dans une économie à faible taux de croissance, son propos visait à :
- *étudier le cas d'une croissance économique plus lente dans le monde contemporain sa validité et sa nature,*
- *avancer un jugement sur l'éventualité de la persistance d'une croissance lente,*
- *donner un aperçu des mesures qui pourraient être prises pour faire face à cette situation relativement nouvelle.*

L'exposé débuta par un examen détaillé des modèles de croissance économique passés et présents pour étayer la conviction de l'orateur selon laquelle la conjoncture industrielle contemporaine, dans le monde libre, présente les caractéristiques d'une économie à croissance lente et qu'elle réclame une attention à l'échelle mondiale. Déclenchée par la crise du pétrole de 1973, la décélération du taux de croissance a été particulièrement évidente dans les pays de l'O.C.D.E. où la croissance se situe actuellement bien au-dessous de celle du bloc du COMECON et des pays en voie de développement du tiers-monde.

Au sein même de l'O.C.D.E., l'industrie chimique a perdu sa position prédominante sur le plan de la croissance, les pays les plus sévèrement touchés étant le Japon et l'Euro-

* *Extrait de la conférence présentée dans le cadre de l'Assemblée annuelle 1978 de la Society of Chemical Industry (Continental European Section) qui s'est tenue à Aix-en-Provence, les 16 et 17 octobre 1978.*

pe Occidentale alors que les États-Unis sont les moins affectés. Il concluait son analyse en reconnaissant l'existence d'un courant léger mais net de reprise après la rupture brutale de 1973.

Se tournant vers l'avenir, l'orateur dégagea six facteurs qui pourraient imposer un frein permanent à la croissance de l'industrie chimique. La situation de l'énergie exercerait une influence capitale. Une opposition soutenue à l'introduction de l'énergie nucléaire, fondée sur des arguments écologiques et un programme de maintien du pétrole aux États-Unis ; les doutes qui pèsent sur la production croissante de pétrole au Moyen-orient : ces facteurs représenteraient pour le monde entier une réduction sérieuse de l'augmentation de l'approvisionnement en énergie qui, jusque là, allait de pair avec la progression de la demande industrielle.
Le développement du commerce mondial, plus rapide que celui de la production industrielle, a provoqué une demande d'intervention gouvernementale et l'instauration de barrières commerciales. Ceci pourrait se traduire par un manque de confiance au niveau national, créant un frein autorenouvelé à l'expansion industrielle.

En Europe, sinon aux États-Unis, la prophétie largement répandue de la « saturation du consommateur » suffirait à elle seule à réduire la croissance tandis que les contraintes écologiques, justifiées dans certains cas, limiteraient le capital disponible pour la croissance. Dans le même temps, les dépenses publiques, considérées en particulier sous l'angle d'un palliatif au chômage, tendraient à augmenter de façon inversement proportionnelle à la baisse du PNB, accélérant ainsi la chute du taux de croissance.

De même, en Europe, le manque, sur place, de combustible fossile – notamment de pétrole – le déclin de l'investissement des capitaux, le double fardeau que supporte l'industrie – l'augmentation du coût direct de la main-d'œuvre et le coût indirect du chômage qui s'aggrave – préparent un terrain favorable à une intensification de la concurrence extérieure, pesant ainsi encore davantage sur la croissance. On pourrait voir la force grandissante de la concurrence extérieure se manifester dans un programme d'investissement massif en Europe de l'Est fondée sur des accords de compensation avec l'Ouest qui pourraient augmenter la part du COMECON dans le commerce mondial de la chimie de 22 à 28 % vers 1985, et dans l'approvisionnement et le coût de l'énergie, moins chers aux États-Unis, qui fourniraient à leur industrie chimique de l'éthylène 20 % moins cher avec des prix de polymères réduits également de 10 à 15 %.

Tout en appelant à une riposte européenne concertée à ces défis, l'orateur reconnaissait la diversité européenne en matière de monnaie, de langue et de culture, mais il soulignait que rester divisés signifiait être vulnérables. Par dessus tout, l'absence d'un but commun et d'une volonté de parler d'une seule et même voix pourrait menacer la compétitivité européenne par rapport aux autres blocs.

La cartellisation ou les barrières douanières n'ont pas constitué de solutions à long ni même à moyen terme, mais il fallait prendre en considération des actions telles qu'un contrôle spécial des importations en provenance d'Europe de l'Est ; un système de dumping fondé sur les coûts européens connus plutôt que sur les politiques de prix pratiqués par les pays agressifs ; une évaluation des conséquences de la concurrence de la chimie américaine fondée sur un coût du pétrole qui la favorise et des statistiques de l'industrie chimique européenne plus approfondie et mieux tenues à jour.

En acceptant le fait que l'industrie, tant sur le plan national qu'international, soit amenée à s'accommoder de l'ingérence croissante du gouvernement et de la communauté dans les affaires, l'orateur plaida en faveur d'une nouvelle priorité à accorder aux efforts de gestion. « La sage industrie », dit-il, « en mettant en question les motifs et les objectifs du gouvernement, établit un dialogue et des relations qui, finalement, lui permettent d'influencer et de modeler ces stratégies avant de les développer. En Europe, le CEFIC doit être, pour l'industrie chimique, le centre de convergence des informations, le forum où s'élabore une politique collective et l'instrument d'une action de promotion. »

Quant aux employés, il est de la responsabilité des dirigeants d'améliorer la communication à propos des « réalités économiques, de la création du bien-être (non de la simple distribution), de la rentabilité, des dépenses du gouvernement (particulièrement pour l'industrie inefficace) et de leurs effets sur la croissance économique et le niveau de vie : « si les employés persistent à exiger un niveau de vie sans cesse amélioré alors que la croissance économique et la rentabilité de l'industrie sont impuissantes à les satisfaire, leur manque de compréhension sera à la mesure de notre échec dans la communication ».

L'orateur choisit six autres tâches capitales : une réévaluation du potentiel d'exportation à destination des pays en voie de développement en raison de leur taux de croissance relativement élevé ; l'établissement d'une stratégie de concurrence plus intelligente fondée sur la notion de qualité et de service plutôt que sur le prix, comme en Amérique ; le développement d'investissements plus avisés, axés sur une augmentation de la productivité plutôt que du volume ; une approche plus stratégique du désinvestissement en tant qu'action essentielle de la planification du groupe ; une évolution vers un système de propriété par actions préférables aux emprunts faisant office de barrière contre l'inflation et d'outil de participation sociale : une planification de la productivité qui préserve l'effet stimulant de la nouvelle technologie en la reliant à la réorganisation des ressources humaines plutôt qu'un simple ajustement aux niveaux de l'emploi.
A propos de la contribution de la technologie à la productivité et à la rentabilité, il proposa l'application de la science nouvelle à toute la gamme des industries primaires concernées par les combustibles et l'approvisionnement, en relançant les anciennes ressources d'énergie (le charbon), en stimulant les nouvelles (nucléaire et solaire) ; à ce secteur intéressé par la production et le transport des produits de base de la pétrochimie ; et aux industries secondaires chargées de la transformation en produits finis où les procédés biologiques, encore à étudier, offrent des possibilités de croissance.

Au sujet de la contribution de l'organisation des ressources humaines à la productivité en période de croissance lente, il repoussa la solution de la semaine de travail écourtée en arguant qu'elle porterait tort à la compétitivité. Comme alternative, il suggéra une politique souple de mise à la retraite, en particulier pour la haute direction, qui aiderait également à compenser les occasions de promotion plus limitées que l'on prévoit. D'autres facteurs significatifs doivent être pris en considération : les possibilités de carrière pour les femmes, la nécessité d'une expérience internationale et une attitude souple envers l'acquisition de nouvelles compétences.

Sir Raymond Pennock conclut qu'à condition de prendre calmement les mesures aptes à tirer parti des occasions qui sont réellement offertes, le début des années 1980 devrait marquer un retour à un optimisme prudent et à une certaine amélioration de la croissance par rapport à ce qu'elle est aujourd'hui.