L'anatomie d'un déclassement

octobre 2026

Les constructeurs Audi, BMW, Mercedes ou Porsche ont été les fers de lance d'une industrie automobile européenne conquérante. Peu de challengers ont été en mesure de disputer le trône du premium et cette supériorité pouvait sembler acquise à jamais.

Et pourtant, nous constatons l'effondrement de cette industrie sous nos yeux. Les ventes régressent, les bénéfices s'effondrent (-90% pour Porsche en 2025), le groupe Stellantis (Fiat, Peugeot, Jeep, etc.) perd 22,5 milliards d'euros en 2025, les équipementiers ont licencié 100'000 personnes l'année dernière. Bref, l'automobile européenne est malade.

Je suis surpris par la rapidité et la brutalité du phénomène. Comme toujours, les causes sont multifactorielles ; toutefois, elles frappent par l'origine des causes.

Les causes

USA
L'instauration des droits de douane américains a impliqué une baisse de l'ordre de 20% en valeur des exportations de voitures, principalement allemandes, vers ce pays. Le choc a probablement été modéré pour les constructeurs qui, comme BMW ou Mercedes, assemblent aux États-Unis les modèles de type SUV, très prisés par les Américains.

Chine
Alors que nous la considérions comme l'usine du monde il y a peu, nous nous apercevons avec effroi du chemin technologique parcouru en cinq ans par ce grand pays.
Il est loin le temps où les Occidentaux fournissaient avec suffisance des usines clé en main pour fabriquer des voitures devenues obsolètes chez nous. Depuis, la Chine convoite les implantations industrielles du Vieux Continent pour fabriquer ses modèles en Europe afin de contourner les taxes, comme l'avaient fait les Japonais avant elle.
L'autre effet de cette évolution est que les Chinois achètent des marques indigènes, un problème pour les Occidentaux qui avaient trouvé en Chine un relais de croissance pour palier leur marché saturé.

Energie
Le sabotage des canaux d'approvisionnement et l'embargo de l'énergie russe bon marché ont fort opportunément affaibli la performante industrie allemande, donc l'Europe.
L'énergie et les « beautiful tariffs » pourraient signaler à l'Europe qu'elle aurait tout intérêt à réévaluer ses alliances.

Normes
En matière automobile, la communauté européenne a édicté nombre de normes contraignantes dont j'ai évoqué le caractère mortifère dans l'article « les grands bonds en avant de l'Europe ». Je ne reviens donc pas sur les conséquences de ces décisions.

Si les trois premiers sujets ont une origine exogène, les normes gouvernementales sont endogènes. Dans notre cas, elles relèvent d'une démarche que l'on peut résumer à « se tirer une balle dans le pied ».

Les décisions

Dans une organisation, un sujet est amené à un collège constitué de diverses parties prenantes qui doivent arbitrer une décision. Chacun répondra à la question posée en défendant ses propres intérêts, en jouant sa partition sans nécessairement dévoiler toutes ses intentions. Après négociation, un consensus sera trouvé et fixera le principe de la décision.

Cette décision sera validée et deviendra une vérité incontestable. Tout changement réclamera de repasser par le même processus de décision.

Dans une entreprise, gouvernée par la maximisation du profit, l'objectif est simple, clair et partagé. Les jeux de pouvoir sont arbitrés par l'intérêt suprême et toute contreperformance est (normalement) sanctionnée.

Dans une organisation publique, le but est rarement unique et clairement défini. Les administrations publiques sont pilotées par des politiciens qui, dans un jeu de pouvoir, vont arbitrer les sujets qui leur sont soumis. Toutefois, avec un objectif aussi flou que « l'intérêt commun », les décisions seront prises selon des critères opaques. Le tout dans une analyse des problématiques souvent simplifiée, voire simpliste.

Dans le cas évoqué, le sujet déclencheur a été « lutte contre le réchauffement climatique ». À juste raison, le sujet fait consensus et des mesures ont été adoptées. Ces mesures sont inscrites dans « la Loi européenne sur le climat » qui fixe notamment le noble objectif de zéro émission nette d'ici 2050.

Une fois la décision inscrite dans le marbre, la technocratie est lâchée pour établir un plan et édicter des règlements dont le résultat interroge.

Trois points m'interpellent :
1) La compétence de ceux qui ont pris la décision qui impacte la crédibilité et la faisabilité de l'objectif.
2) L'analyse d'impact et l'analyse systémique qui a présidé à cette décision.
3) La faisabilité réelle de cet objectif.

Je peux penser que les objectifs ont été fixés de façon technocratique sans évaluer s'ils étaient atteignables et réalistes. Cela me laisse le sentiment d'une approche de type « l'intendance suivra », affirmation généralement annonciatrice d'échecs retentissants.

L'impasse

La bureaucratie est un mode de gouvernance par la loi. Une administration est par essence une bureaucratie. Elle a le mérite de fixer un cadre identique pour tous, dans une chimère d'égalité.

Toutefois, de par sa volonté de normer, la bureaucratie fonctionne de façon assez manichéenne. Elle vise à l'exhaustivité du cadre normatif et évolue avec un contrepouvoir assez limité. Ainsi la machine ne s'arrête jamais et produit des règlements toujours plus envahissants.

Dans le secteur automobile, la masse des normes toujours plus contraignantes en matière de pollution et de sécurité a eu des impacts mortifères. Si l'intention était louable, le législateur européen n'a simplement pas analysé de façon systémique les conséquences de ses règlements.

Aujourd'hui, plus de 25% des équipes d'ingénieurs sont dédiées à la conformité, qui s'avère être le poison de notre époque. Avec des conséquences que les bureaucrates n'avaient pas anticipées : la hausse des prix et la fragilité du produit induite par la complexité. Résultat, les clients fuient et une industrie autrefois prospère est affaiblie.

Alors, dans sa fuite en avant, le législateur imagine de nouvelles taxes et une prime à la casse, ce qui n'est rien de moins qu'une régulation étatique du marché. Un comble pour un continent qui prétend défendre la liberté de commerce.

Les conséquences

Nous pouvons admettre que l'industrie automobile est au bout d'un cycle et peut disparaitre dans la configuration actuelle. Nous pourrions espérer une évolution schumpétérienne de « destruction créatrice », où les innovations remplacent d'anciens savoir-faire ou produits, ce qui devrait créer de la richesse et des emplois tout en détruisant d'autres.

Force est de constater qu'en matière industrielle, les relais de croissance n'ont pas émergé avec la vigueur souhaitée. De l'excellence il y a encore cinq ans, nous risquons la relégation avec la casse sociale que cela induit. La richesse et les emplois sont transférés à la Chine, qui a su définir une stratégie offensive qui semble s'avérer gagnante.

Je note que le vecteur le plus important en matière d'innovation de ces 30 dernières années a été le numérique. Il a révolutionné tous les secteurs de l'économie en apportant de l'innovation produit, de l'innovation de procédé, une nouvelle organisation du travail, de nouveaux marchés et j'en passe. Malheureusement, l'Europe, à de rares exceptions, est absente de cette révolution et s'est montrée incapable d'être un acteur de poids. Elle importe l'innovation et subit la loi de ses fournisseurs étrangers.

Un exemple

Il est toujours intéressant de se plonger dans l'histoire des échecs industriels européens. La désindustrialisation de la France peut illustrer le propos.

Le textile, l'extraction minière, la construction navale, la sidérurgie, sont autant d'industries qui ont périclité en France. Les plus anciens se souviendront des vélos Mercier, des montres Lip, des armes et du catalogue Manufrance, des jouets Jouef et Solido, rangés au rayon des souvenirs d'une France dépassée.

L'État français est intervenu massivement dans les industries en crise des années 1970 et 1980 en nationalisant, en versant des aides financières et en gérant les suppressions d'emplois.
Dans ce pays où l'État promet énormément et entretient la perception qu'il peut tout, il engage des deniers publics pour maintenir des secteurs malades sans jamais atteindre le résultat escompté.

Les ministères ont établi des plans pour la gouvernance du pays. Dans les années 80, ils sont arrivés à la conclusion que l'industrie était aussi morte qu'elle était sale, donc juste bonne pour les pays en voie de développement. Les Français devaient impérativement s'orienter dans les métiers du tertiaire, seule issue dans l'esprit des élites technocratiques. Pour cela, le peuple devait être mieux formé, d'où l'injonction que 80% d'une classe d'âge devait avoir le bac.

Résultat, l'industrie créatrice de valeur a prospéré en Allemagne et en Suisse en générant plus de 20% de PIB pour moins de la moitié en France. On peut y voir une irrattrapable et inquiétante disqualification.

Pour ceux qui doutent, les taux des obligations d'État à 10 ans sont à ce jour les suivants : Royaume-Uni 5,3%, France 5,0%, Allemagne 3,4%, Suisse 0,5%. En première approximation, je dirais que les pays économiquement fiables et à la dette maîtrisée ont la confiance de l'investisseur.

Dans cet exemple, on constate que l'action de l'État a englouti énormément d'argent public sans produire les résultats escomptés. Tout au plus, cela n'aura que différé l'échéance. Piètre bénéfice !

Pire, toutes ces ressources auront été consommées au détriment de l'avenir. Ainsi l'évolution schumpétérienne n'a pas pu se produire.

Conclusions

L'État protecteur est le produit d'une noble intention qui constitue le socle de l'État social. Paradoxalement, cette sécurité peut devenir un poison, surtout quand le rôle de l'État prend le pas sur l'action de la société civile.

L'État est tourné vers le passé. Les politiciens, animateurs des institutions étatiques, doivent rassurer et séduire. La vision, le risque et le courage sont rarement les qualités que l'on attribue aux politiciens et aux fonctionnaires. Attendre de l'État le bonheur et la prospérité sans effort est une douce folie, un aveuglement coupable.

De leur côté, les entrepreneurs défendent leur vision et sa mise en œuvre, avec le risque de faillir. L'entrepreneur est tourné vers la maximisation de la valeur, notamment par le biais de l'innovation. La réussite et l'échec forment une régulation naturelle des activités. Cependant, ses ambitions peuvent aller à l'encontre de l'intérêt commun, il faut donc pouvoir les tempérer.

Enfin, le peuple, directement concerné par l'usage du bien commun, doit arbitrer les orientations entre le risque de l'évolution productive et celui de la consolidation statique.

En conclusion, il appartient au peuple de décider des conditions-cadres de la société et de donner mandat au pouvoir public d'arbitrer et de gérer la mise en œuvre.
Dès lors, les serviteurs de l'État ne devraient jamais avoir la main sur la stratégie et son exécution, surtout lorsqu'elle porte sur des sujets qui ne font pas partie des tâches régaliennes.

Le peuple devrait se méfier d'un excès de régulation et de bureaucratie. Ces derniers donnent l'illusion de la sécurité en prenant le risque de stagnation. Cela constitue un risque létal dans un monde très connecté où les autres avancent.

Notre époque est celle de tous les excès, entre manifestations violentes, défiance envers les institutions et banalisation des extrêmes. Ceci est le produit d'une rupture de confiance et c'est une très mauvaise nouvelle !

© 2026, Pascal Rulfi, ingénieur à Genève.