

Charles-Édouard Ranchin

**Cinq ans,
cinq millions d'emplois**

Par le *made in France*

Retrouvez notre catalogue sur le site des Éditions Publibook :

<http://www.publibook.com>

Ce texte publié par les Éditions Publibook est protégé par les lois et traités internationaux relatifs aux droits d'auteur. Son impression sur papier est strictement réservée à l'acquéreur et limitée à son usage personnel. Toute autre reproduction ou copie, par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon et serait passible des sanctions prévues par les textes sus-visés et notamment le Code français de la propriété intellectuelle et les conventions internationales en vigueur sur la protection des droits d'auteur.

Éditions Publibook
175, boulevard Anatole France
93200 Saint-Denis – France
Tél. : +33 (0)1 84 74 10 24



Imprimé en France

Cet ouvrage a fait l'objet d'une première publication aux Éditions Publibook en 2016

Préface

L'ouvrage d'un authentique praticien est chose rare, *a fortiori* s'il est toujours en activité, si sa prise de recul n'est pas postérieure à son expérience acquise, mais reste confrontée au quotidien d'un métier. La majorité des livres de gestion sont l'œuvre de professeurs consultants, sans connotation péjorative, mais pour souligner que leur intention de formaliser les faits a souvent précédé la phase d'observation. Et, ce faisant a, gommé certains aspects de la réalité.

La démarche de Charles-Édouard Ranchin a d'abord élaboré des outils concrets susceptibles d'aider toute entreprise à s'insérer dans son propre environnement. Avec pour constat premier que son amont est souvent incomplètement recensé par elle, à tort et avec un coût invisible. Le poids des habitudes et la facilité de s'adresser à des moins-disants de pays à bas coûts font trop souvent se contenter de cette méconnaissance. De cette première marche découle au final la proposition d'une démarche globale, accessible à tout dirigeant ou créateur d'entreprise.

L'enseignement de l'économie de l'entreprise a connu bien des étapes qui parfois semblent des mouvements de balancier. L'intérêt de cet ouvrage est de souligner qu'au-delà des modes managériales, rien ne saurait remplacer une connaissance réelle de son environnement entrepreneurial, avec les acteurs qui le composent, ou qui demain viendront s'y positionner ; parce que l'on aura su recenser, cartographier, dialoguer et façonner son propre amont, comprendre son potentiel endormi ou sous-utilisé, le remodeler si besoin pour faire surgir et révéler ce que nous qualifierons de fournisseurs latents – comme les manuels commerciaux parlent de besoins latents.

C'est-à-dire faire vivre la compétition autrement que par un habituel moins-disant standardisé, pour au contraire obtenir un moins-disant plus personnalisé, où le donneur d'ordre et son fournisseur potentiel cultivent leurs complémentarités.

Dans le besoin de gagner en performance, en compétitivité face à la concurrence, l'amélioration de son modèle collaboratif avec des

partenaires amont ou aval sera un atout essentiel pour une entreprise. Les modes d'organisation des entreprises sont appelés à évoluer au rythme de l'apparition de nouveaux outils numériques, facilitateurs de cette relation plus souple et plus réactive entre acteurs complémentaires. Le présent livre apporte des repères sur cette mutation.

Évolution qui à une échelle plus large ne concerne plus seulement l'entreprise, mais le tissu économique régional et national ainsi densifié, avec des trames plus nombreuses entre les sociétés. Un tel renforcement des liens, synonyme de solidité, évoque le souvenir aujourd'hui oublié du nord de l'Italie, avec son entrelacs performant de coopérations y compris entre petites sociétés concurrentes.

À la clé se trouveront des coûts évités, et davantage d'adaptabilité. Mais aussi, dans cette primauté aux relations de proximité entre entreprises, une chance donnée à l'emploi dans les pays industriels. En arrière-plan se situe en effet la délocalisation des activités durant les dernières années, avec toutefois et grâce à l'approche suggérée par Charles-Édouard Ranchin, la perspective concrète d'une inflexion de cette tendance.

Philippe Laurier
Responsable de séminaire Intelligence économique
à l'École polytechnique

Introduction

L'entreprise, qu'elle soit privée ou publique fonctionne avec des *process* et a pour but d'être créatrice de valeurs pour son écosystème – investisseurs, entrepreneurs, salariés, l'État, fournisseurs, clients...

S'acquérir de rouages pour créer plus de 5 millions d'emplois ne peut se faire qu'à travers des outils, méthode, matrice, analyse, logique et surtout avec une pleine coopération entre l'entreprise et l'État.

Pour que ces emplois soient durables, il est nécessaire de prendre en compte les objectifs et besoins de chacune des composantes de l'écosystème : l'État, l'entreprise, la main-d'œuvre et le produit. Cet ouvrage se compose de sept parties qui par processus donnent naissance au Big Bang industriel dont l'économie et son cercle vertueux ont besoin.

Les parties 1 à 3 sont destinées à l'entreprise et placent les outils, méthode et matrice comme axes d'analyse et de compétitivité. Ces derniers sont de véritables bases de réflexions menant à une augmentation du rendement et compétitivité pour celui qui les applique.

Les parties 4 et 5 apportent un rôle central à l'État qui peut classer les entreprises pour mieux les comprendre et pouvoir agir au juste endroit au bon moment. Ici, l'investissement de l'État ne vient pas de nouveaux impôts ni d'emprunts, mais d'une reclassification des aides existantes en un point unique pour une action plus efficace et chirurgicale.

La partie 6 est consacrée à l'aménagement du territoire et ses enjeux d'équilibres territoriaux et environnementaux – composante essentielle de l'industrialisation et de la relocalisation par l'apport des ressources nécessaires à l'activité de l'entreprise : main-d'œuvre, ressources naturelles, transport...

La partie 7 met en œuvre la coopération de tous les acteurs du cercle vertueux de l'économie autour du fédérateur « Contrat d'entente » – contrat développé pour créer scientifiquement plus de 5 millions d'emplois durables tout en pérennisant l'entrepreneur et son entreprise, l'investisseur et ses actifs, les salariés et leur emploi et, l'État par une économie stable et progressive.

Les 7 parties

La première partie, « Délocalisation et identification des risques », fait un état des lieux de la délocalisation avec ses risques et met en avant les avantages de la relocalisation. L'entreprise est confrontée aux 15 risques liés à son environnement. L'outil risque pays/risque fournisseur met en avant la classification mathématique de risques d'une production ou d'un achat délocalisés.

La seconde partie, « le made in et son outil dans la mondialisation » place l'entreprise et son environnement face aux enjeux concurrentiels de la mondialisation. L'outil aide à comprendre à la fois ou fabriquer et/ou vendre, mais aussi de s'acquérir le moyen de connaître par décomposition le véritable prix d'un produit concurrent – coût de la matière, de la fabrication, du transport, de la marge... L'entreprise qui veut se placer devant la concurrence se servira de l'outil made in.

La mondialisation ne doit plus être subie – elle est là et ne partira pas –, mais doit être à l'inverse un moteur de développement de l'entreprise.

La troisième partie, « La méthode de la relocalisation » est consacrée comme l'indique le titre à la relocalisation industrielle. Cette méthode appelée « l'Effet ressort » donne pour avantage à l'entreprise de coordonner et fédérer ses différentes forces internes autour d'une méthode unique et universelle pour la relocalisation partielle ou totale.

En utilisant cette méthode, l'entreprise s'approprie les étapes de la relocalisation pour calculer et appréhender les enjeux de la relocalisation. Est ici repris un exemple d'une entreprise relocalisée en utilisant la méthode.

Une conséquence vertueuse de cette méthode est appelée « l'Effet ressort domino ». Une fois relocalisée par la méthode, une entreprise doit inciter ses fournisseurs à relocaliser leurs productions. Ces mêmes fournisseurs une fois relocalisés peuvent inciter leurs propres fournisseurs ou même leurs clients à se relocaliser et ainsi de suite.

La quatrième partie, « Les outils d'échange », est consacrée à la réindustrialisation. Quatre outils et une matrice sont créés – le *data mapping*, le *data manufacturing* avec sa matrice WIPER, le *data processing* et le *MIN de l'industrie*. Ils sont utilisés pour analyser et restituer les échanges interentreprises et augmenter la compétitivité du parc industriel existant.

Ces outils sont nécessaires pour : classer les entreprises, mettre en avant les produits manufacturés localement, identifier les besoins de production et pouvoir cibler où il est nécessaire d'investir.

La matrice WIPER – *Watch, Investment, Productivity, Economic, Rewarding* – révolutionne l'analyse de la machine-outil. Cette matrice reprend le rôle de chaque acteur – le propriétaire, l'utilisateur et le produit – en une analyse aussi bien horizontale que verticale. Elle expose et restitue si une machine est correctement conçue, doit être améliorée, doit être développée ou simplement changée pour plus de performance. L'application de la décision des actions définies par la matrice augmentera non seulement la valeur de l'entreprise, de son produit et de son cercle vertueux, mais permettra également à l'État de jouer plus précisément son rôle (partie 5).

La cinquième partie, « L'État : son rôle et son financement », identifie les aides existantes aux entreprises et les reclasse pour un réaiguillage permettant un financement optimal efficace et ciblé. Le nombre des aides et leurs multiples couches en rendent bon nombre inefficaces et incompréhensibles.

Une structure est créée pour accompagner ce rôle c'est, le **CI3E** (Centre d'investissement de l'État pour l'économie et l'entreprise). Si un investissement hypothèque l'avenir, il s'agit bien ici d'utiliser ce qui existe sans créer de nouvelles dettes ou impôts.

Tout l'enjeu du CI3E est, par son système décisionnel et financier, de superviser les investissements de l'État et de s'assurer que les besoins de l'entreprise sont respectés et optimisés.

Les objectifs de l'investissement sont efficacité et précision chirurgicale. Seule action possible pour apporter plus de valeur à l'entreprise : une parfaite optimisation industrielle et une maîtrise budgétaire. Ces clés créeront, à elles seules, de l'emploi.

La sixième partie, « Le nouveau rôle de l'aménagement du territoire », est consacrée aux analyses pour identifier les lieux d'implantations qui correspondent aussi bien à la stratégie de l'entreprise qu'à celle de l'État – qui possède aussi sa stratégie. Une structure est créée autour de ce rôle, le **CATIE** (Centre de l'aménagement du territoire pour l'industrialisation et l'emploi). Les objectifs de la structure sont d'associer l'aménagement du territoire, la politique de réindustrialisation, de relocalisation et de formation. Ces objectifs créent un nouveau modèle d'aménagement du territoire et deviennent les points essentiels pour développer et optimiser les capacités de production, diversifier et augmenter le parc industriel ainsi que répondre avec force et énergie à la création de millions d'emplois répartis sur le territoire.

Une relocalisation réussie doit prendre en compte géographiquement la disponibilité de la main-d'œuvre, la possibilité des collectivités d'absorber l'entreprise avec son environnement, les règles environnementales et du développement durable.

La septième partie, « L'architecture de la création d'emplois », met en avant le « Contrat d'entente » qui a pour objectif le recrutement de chercheurs d'emploi par l'entreprise des catégories correspondantes à la stratégie de l'État.

Pour cela il faut repenser les catégories de chercheurs d'emploi, classifier les salariés, et reposer avec discernement et stratégie ces hommes et femmes sur l'échiquier de l'emploi durable. Pour y arriver, sont alignés et mis en œuvre les six autres parties et les tableaux de calculs qui prouvent la création massive d'emplois évidente. Les chiffres ont une fourchette basse et une fourchette haute.

Table des matières

Remerciements	11
Préface	13
Avant-propos	15
Introduction	19
Introduction Partie 1	23
L'externalisation	24
Pourquoi externaliser ? Les 3 principaux axes	25
La délocalisation	27
Pourquoi délocaliser ? La vue d'économistes	28
Les 15 risques issus de l'écosystème de l'entreprise	31
L'outil « risque pays/risque fournisseur »	36
1. Les systèmes de notation	36
2. Les techniques analytiques	37
Conclusion Partie 1	43
Introduction Partie 2	45
La mondialisation (globalisation)	46
L'outil « <i>made in</i> »	47
Définition :	47
Le but de l'outil :	48
L'outil, présentation :	49
Les contraintes à l'importation	62
Les obligations liées au produit	62
Barrière à l'importation et protectionnisme	64
Conclusion Partie 2	67
Introduction Partie 3	69
Le <i>process</i> de l'« Effet ressort »	71
Le <i>process</i> simplifié :	72
I. Législation	72
Le <i>process</i> détaillé :	73

L'exemple de l'« Effet ressort » et de son adaptabilité à une filière, le plastique.....	77
L'exemple de l'« Effet ressort » appliqué à une entreprise.....	81
Conclusion Partie 3.....	91
Introduction Partie 4.....	93
Le <i>data mapping</i>	95
Objectif, définition :.....	95
Construction de l'outil :.....	97
Les bases de données de l'outil :.....	97
La mise en production de l'outil <i>data mapping</i>	102
Le <i>data manufacturing</i> et la matrice WIPER.....	104
Définition, objectif :.....	104
Les sources de données :.....	106
La matrice WIPER.....	107
Les données, pour la matrice WIPER.....	110
Un exemple de mise en application de la matrice WIPER.....	111
Le produit et le <i>data manufacturing</i> :.....	116
Les données du produit, pour l'outil.....	116
L'enjeu du WIPER et du <i>data manufacturing</i> pour l'emploi :.....	118
Le <i>data processing</i>	119
Définition, objectif :.....	119
La classification :.....	120
L'outil :.....	121
La lecture de l'outil :.....	125
L'efficacité stratégique de l'outil :.....	125
Les coefficients de la compétitivité (COC).....	127
Définition, objectif :.....	127
Compétitivité du produit manufacturé :.....	128
Les <i>Formules des coefficients</i>	130
Coefficient CCPL (coefficient de compétitivité d'un produit local) :	130
Coefficient CCPE (coefficient de compétitivité d'un produit à l'exportation) :.....	131
Compétitivité à l'exportation :.....	132
Formule du coefficient :.....	134
Compétitivité d'innovation technologique R&D :.....	135
Formule du coefficient :.....	137
Le MIN de l'industrie.....	139

Conclusion Partie 4	141
Introduction Partie 5	143
Les aides à l'emploi.....	150
Les aides à l'emploi, identifiables, reprises dans le CI3E	153
Les aides directes à l'entreprise.....	153
Les autres aides chiffrables.....	167
Les autres aides non chiffrables.....	169
La structure du CI3E	170
Le montant budgété :	170
La structure organisationnelle amont du CI3E	171
La structure opérationnelle en aval du CI3E	171
L'approche innovante et inédite du CI3E.....	172
Le budget du CI3E.....	180
Le budget détaillé :	181
Le budget des besoins d'investissements directs :.....	185
La souplesse budgétaire du CI3E :.....	189
Conclusion Partie 5	191
Introduction Partie 6	193
L'aménagement du territoire du CATIE par un exemple.....	195
L'état des lieux de l'existant.....	196
La création du CATIE et ses 5 axes.....	200
Définition :	200
La planification du CATIE :	202
Les 5 fonctions (ou axes) du CATIE :.....	203
Axe 4 : Les qualités environnementales (écologie) :.....	213
Conclusion Partie 6	221
Introduction Partie 7	223
Le « Contrat d'entente ».....	224
Définition :	224
Les artères du « Contrat d'entente » :.....	226
Le cœur du « Contrat d'entente » :	231
La création d'emplois : les données et le calcul.....	240
L'assemblage des chiffres	260
Références	263
Glossaire	271