

Perspectives

N°26/143 – 30 juin 2026

Réindustrialisation – Reprendre la maîtrise des chaînes de valeur européennes

- Au niveau industriel, les chaînes de valeur s'ancrent au cœur des enjeux de compétitivité et de souveraineté des États les plus dominants au monde.
- La réindustrialisation européenne repose sur trois conditions indissociables : des choix stratégiques assumés, une coopération organisée malgré ses contradictions, et une capacité d'innovation étroitement articulée à l'appareil productif.
- L'exploration d'un modèle industriel, fondé sur la conception et l'intégration de systèmes complexes, constitue un axe structurant pour renforcer la position européenne.

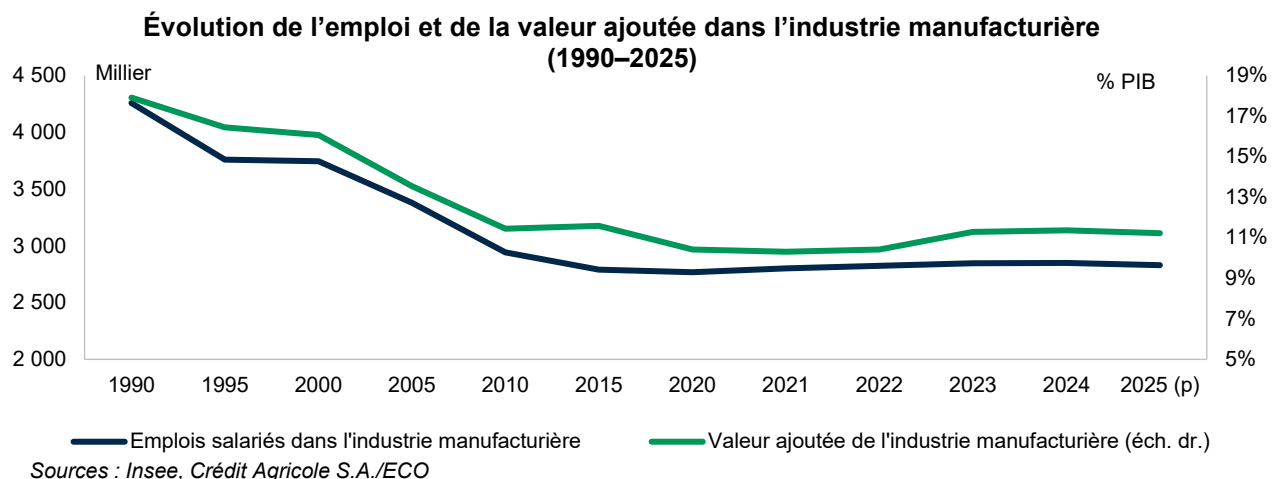
Face à un environnement géopolitique structurellement instable et à la fragmentation de l'économie mondiale, les choix industriels faits par les acteurs européens dans une logique de rentabilité ont conduit à des vulnérabilités aujourd'hui identifiées, que l'Europe cherche à corriger. La dépendance à des chaînes de valeur

fragmentées limite aujourd'hui sa capacité à renforcer sa souveraineté économique, technologique et industrielle.

L'industrie européenne en mode survie

Pendant des décennies, l'Europe a parié sur une mondialisation heureuse. Elle a fragmenté ses chaînes de valeur, externalisé les segments amont, abandonné certaines capacités industrielles jugées peu rentables, trop intensives en capital, ou éloignées des marchés finaux, et concentré ses efforts sur l'aval, notamment le design, le marketing, et les services. Ce choix n'était pas incohérent dans un environnement géopolitique stable, mais il devient une source de fragilité dans un monde fragmenté. La succession de chocs depuis six ans (crise sanitaire, guerre en Ukraine, tensions commerciales, guerre en Iran) a mis en évidence une réalité structurante. **Une économie qui ne maîtrise pas ses chaînes de valeur critiques s'expose à une perte d'autonomie stratégique effective.**

En France, après un fort déclin entre les années 2000 et 2020, l'industrie reste désormais sur un



plateau. La part de l'industrie dans le PIB demeure stable¹, tout comme l'emploi industriel et le rythme des implantations, sans véritable décollage. Autrement dit, **l'industrie fait preuve de résilience, mais peine encore à enclencher une véritable dynamique de croissance.**

Concrètement, **la réindustrialisation** ne peut pas se concevoir à l'échelle strictement nationale. Elle **suppose une coopération européenne renforcée**, qui demeure fortement contrainte par les tensions inhérentes à la construction même de l'Union européenne : divergences d'intérêts industriels, arbitrages budgétaires, concurrence entre États membres et fragmentation des priorités stratégiques.

La capacité de l'Europe à construire des chaînes de valeur robustes dépendra autant de sa lucidité sur ses limites que de sa capacité à organiser des complémentarités industrielles réelles entre États membres et partenaires.

Vers une vision industrielle intégrée à l'échelle européenne

Faute de sécuriser ses chaînes de valeur clés, l'Union européenne restera dépendante sur ses maillons les plus stratégiques, et donc exposée aux arbitrages industriels et commerciaux externes. **L'Europe doit adopter une approche différenciée**, secteur par secteur, afin d'identifier les filières réellement stratégiques, tout en tenant compte de celles déjà largement contrôlées ou verrouillées par des acteurs tiers.

L'autonomie stratégique suppose d'assumer une logique d'intégration verticale des chaînes de valeur, avec des choix clairs. **La souveraineté industrielle ne se proclame pas, elle se construit, maillon par maillon.** Cette temporalité longue limitera *de facto* l'accès à certaines opportunités, notamment sur les intrants critiques.

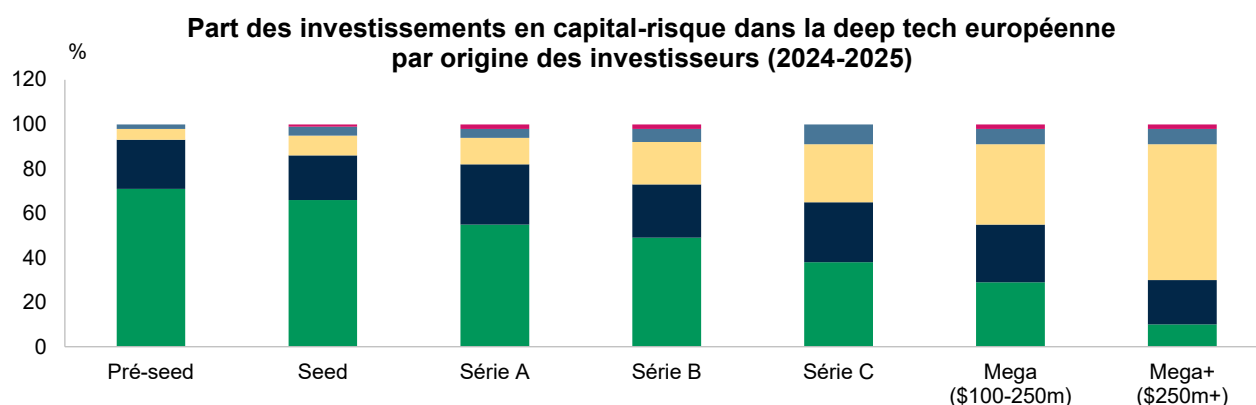
Des avancées ont d'ailleurs déjà émergé en ce sens au niveau européen, notamment à travers la définition de matières premières critiques et le développement de projets importants d'intérêt européen commun (PIIEC) dans certaines filières clés.

Aujourd'hui, s'il est tentant d'expliquer l'écart entre l'Europe et la Chine soit par les coûts, soit en opposant modèles démocratique et autocratique, **l'une des différences les plus fondamentales réside dans la manière de structurer une vision industrielle.** Cette particularité du mode opératoire chinois se traduit par une approche intégrée des chaînes de valeur. Dès qu'un secteur est considéré comme stratégique, la Chine déploie une logique de sécurisation intégrale de la chaîne de valeur, en verrouillant successivement l'amont, le cœur industriel et l'aval. Lorsqu'elle ne dispose pas de ressources sur son sol, elle investit massivement à l'étranger. Lorsqu'un maillon est fragile, elle remonte ou redescend la chaîne pour verrouiller l'ensemble.

L'Europe n'a pas vocation à copier le modèle chinois, mais à en tirer une leçon essentielle : il faut avoir une vision claire et aligner l'appareil industriel, financier et politique sur cette trajectoire. Dans ce contexte, l'Europe dispose d'atouts singuliers. Par sa diversité industrielle, la richesse de ses écosystèmes et sa capacité à articuler innovation, régulation et coopération entre États, **elle constitue une structure unique.**

Transformer l'innovation en puissance industrielle

La difficulté de sécurisation est renforcée par une forme d'hémorragie industrielle de l'innovation européenne. Entre 2014 et 2025, de nombreuses start-up européennes ont été rachetées ou se sont financées hors du continent, pour une valorisation totale proche de



Sources : Dealroom.co, Crédit Agricole S.A./ECO

■ Domestique ■ Intra-européen ■ États-Unis ■ Asie ■ Autres

¹ [Insee](#)

1 200 milliards d'euros en 2026², traduisant l'ampleur de cette fuite de valeur.

Cette dynamique s'explique par des facteurs structurels qui limitent la capacité de l'Europe à faire émerger des champions industriels à partir de ses innovations. Malgré une forte excellence en recherche et en création technologique, le passage à l'échelle reste plus difficile, en raison d'un accès plus limité à des financements massifs, d'un marché encore fragmenté et d'un manque d'intégration avec des débouchés industriels. Cette fragmentation freine la mobilisation de capitaux en Europe. Ainsi, l'union des marchés de capitaux à l'échelle européenne apparaîtrait comme un levier clé.

Dans ce contexte, **certaines start-up à fort potentiel déplacent leur centre de gravité hors d'Europe pour accélérer leur développement.** Ce mouvement s'accompagne souvent d'un transfert progressif de la propriété intellectuelle, des capacités de décision et de la création de valeur vers d'autres écosystèmes. L'enjeu n'est donc pas tant une perte de capacité d'innovation que la difficulté à conserver son financement, son ancrage industriel et son exploitation économique jusqu'à maturité.

Dans un environnement de concurrence technologique accrue, l'enjeu de réindustrialisation n'est donc pas seulement de produire davantage, mais aussi de maîtriser les technologies clés, qu'il s'agisse des matériaux avancés, de l'intelligence artificielle, de l'électronique ou des biotechnologies. **L'innovation ne peut plus être pensée indépendamment de l'appareil productif. Elle doit être intégrée aux chaînes de valeur, financée dans la durée et alignée avec des priorités industrielles clairement identifiées.**

Des systèmes complexes en moteur de réindustrialisation

Imaginer un rapatriement massif des activités industrielles délocalisées serait illusoire et même contre-productif. **Le véritable mouvement à l'œuvre est celui d'une reconfiguration ciblée des chaînes de valeur.**

Des secteurs comme la pharma, la défense, l'aéronautique, le spatial, les semi-conducteurs ou les métaux critiques illustrent cette recomposition. Les réponses passent par des stratégies de

diversification, de circularité, par des collaborations intra-européennes renforcées et par l'émergence de chaînes de valeur régionales plus résilientes et plus durables. Cette recomposition peut également s'appuyer sur des relocalisations ciblées, rendues possibles par l'innovation des procédés, qui permettent de rendre à nouveau compétitives certaines étapes de production en Europe.

Ces secteurs ont un fort potentiel pour redevenir de puissants accélérateurs industriels, où l'enjeu dépasse la réponse à un besoin immédiat. Il s'agit de renforcer, et parfois même reconstruire, sur le temps long, des capacités productives, technologiques et organisationnelles, et surtout d'en reprendre la maîtrise.

Cette dynamique mobilise désormais bien au-delà de ces secteurs eux-mêmes. Une part croissante de l'industrie française est concernée, qu'il s'agisse de défense ou de santé à travers la robotique, l'électronique, les logiciels, les matériaux, les équipements de production, et les biotechnologies. De nombreuses PME civiles entrent dans ces écosystèmes, souvent en intégrant de nouveaux maillons de la chaîne de valeur. Cette dynamique diffuse les savoir-faire, justifie des investissements et pousse à l'automatisation comme à la montée en cadence.

Elle met également en lumière un atout souvent sous-estimé : l'excellence européenne, et particulièrement française, dans l'ingénierie des systèmes complexes³. Là où certains misent avant tout sur la massification et l'effet d'échelle, la France peut se distinguer au niveau européen par sa capacité à intégrer des briques technologiques avancées et à garantir un haut niveau de fiabilité. Elle se démarque aussi par la maîtrise des environnements industriels exigeants, qu'il s'agisse de systèmes de défense, d'aéronautique, de spatial, ou de chaînes pharmaceutiques critiques.

Désormais, **l'avenir industriel ne repose plus sur des produits isolés, mais sur des solutions complètes, intégrant matériel, logiciel, données et intelligence artificielle.** Les grandes batailles industrielles des décennies à venir se joueront autour de systèmes complexes souverains, appelés à s'insérer au cœur des chaînes de valeur. Ils constitueront un levier clé de puissance et d'autonomie stratégique pour l'Europe, dans lequel la France devra pleinement jouer son rôle.

² Cerqueiro, P. M., & Stamm, L. (2026, 25 mars). *Europe's Tech Exodus Drained \$1.4 Trillion in Value, Study Shows*. Bloomberg News.

³ Un système complexe industriel ne se résume pas à un produit, mais à une architecture intégrée combinant matériel, logiciel et

données, dont la valeur repose sur la maîtrise des interactions entre ses différents composants. C'est dans cette capacité d'intégration que se situe aujourd'hui une part croissante de la valeur industrielle.

Consultez nos dernières parutions en accès libre sur Internet

| Date | Titre | Thème |
|------------|---|--------------------|
| 29/06/2026 | Allemagne – Inflation : léger repli en mai porté par l'énergie, à rebours de l'évolution en zone euro | Allemagne |
| 26/06/2026 | Monde – Scénario 2026-2027 : un scénario de nouveau hautement conditionnel | Monde |
| 19/06/2026 | Monde – L'actualité de la semaine | Monde |
| 17/06/2026 | À VivaTech, le paradoxe franco-allemand de l'IA | Tech-média-télécom |
| 12/06/2026 | Monde – L'actualité de la semaine | Monde |
| 12/06/2026 | France – Que retenir des nouvelles projections de population de l'Insee ? | France |
| 12/06/2026 | Zone euro – Les importations manufacturières chinoises, une menace protéiforme et croissante | Zone euro |
| 11/06/2026 | À Money20/20, l'industrie des paiements en état de sidération | Flux et paiements |
| 11/06/2026 | L'urgence d'une véritable Europe de l'énergie | Europe, énergie |
| 10/06/2026 | Zone euro – La baisse du PIB au T1 2026 affaiblit sensiblement l'acquis de croissance pour 2026 | Zone euro |
| 05/06/2026 | Monde – L'actualité de la semaine | Monde |
| 05/06/2026 | France – Immobilier résidentiel : légère progression des prix dans l'ancien au premier trimestre 2026 | France |
| 04/06/2026 | Italie – L'économie italienne fait mieux que prévu au premier trimestre, mais pour combien de temps ? | Italie |

Crédit Agricole S.A. — Direction des Études Économiques

12 place des États-Unis – 92127 Montrouge Cedex

Directeur de la Publication : Isabelle Job-Bazille

Rédacteur en chef : Romain Liquard – Dominique Rebouillat

Documentation : Laurent Carret – **Statistiques** : Datalab ECO

Secrétariat de rédaction : Sophie Gaubert

Contact : publication.eco@credit-agricole-sa.fr

Consultez les Études Économiques et abonnez-vous gratuitement à nos publications sur :

Internet : <https://etudes-economiques.credit-agricole.com/>

iPad : application **Études ECO** disponible sur App store

Android : application **Études ECO** disponible sur Google Play

Cette publication reflète l'opinion de Crédit Agricole S.A. à la date de sa publication, sauf mention contraire (contributeurs extérieurs). Cette opinion est susceptible d'être modifiée à tout moment sans notification. Elle est réalisée à titre purement informatif. Ni l'information contenue, ni les analyses qui y sont exprimées ne constituent en aucune façon une offre de vente ou une sollicitation commerciale et ne sauraient engager la responsabilité du Crédit Agricole S.A. ou de l'une de ses filiales ou d'une Caisse Régionale. Crédit Agricole S.A. ne garantit ni l'exactitude, ni l'exhaustivité de ces opinions comme des sources d'informations à partir desquelles elles ont été obtenues, bien que ces sources d'informations soient réputées fiables. Ni Crédit Agricole S.A., ni une de ses filiales ou une Caisse Régionale, ne sauraient donc engager sa responsabilité au titre de la divulgation ou de l'utilisation des informations contenues dans cette publication.