

**Commerce extérieur - Discours de
M. Jean-Yves Le Drian, ministre de
l'Europe et des affaires étrangères,
à l'Agence de développement
Normandie**

(Caen, 17 septembre 2018)

Monsieur le Préfet,

Mesdames et Messieurs les Parlementaires,

Monsieur le Président de la région Normandie, cher Hervé Morin,

Monsieur le Président du Conseil général,

Monsieur le Maire,

Monsieur le Président de la Chambre de commerce et d'industrie régionale,

Monsieur le Directeur général de Business France, cher Christophe Lecourtier,

Monsieur le Directeur général de l'Agence de développement pour la Normandie,

Mesdames et Messieurs,

Chers Amis,

Je suis ravi d'être ici, pour plusieurs raisons. D'abord pour saluer - si je peux dire cela comme ça - la résurrection de la Normandie. Mais, après les propos que j'ai entendus par le président Morin, je constate quand même la multiplicité des initiatives, leur cohérence et leur succès. Même si je suis breton, je dois bien m'incliner devant les faits. Mais je ne venais pas ici en tant que président de la région Bretagne - que je ne suis plus - mais pour parler du commerce extérieur de la France.

Sur ce sujet, nous ne sommes, collectivement, la France, pas bons. Le déficit commercial en 2017 : 62 milliards. Le nombre d'entreprises qui exportent, en 2017, toujours 125.000. Nous

sommes bien loin de certains de nos voisins en nombre d'entreprises qui exportent, des Allemands évidemment, même des Italiens. Bref, notre bilan - et ce n'est pas d'hier, ce n'est pas d'avant-hier, c'est depuis un temps certain - n'est pas bon.

Donc, il faut redresser ce défi et lorsque le président de la République m'a confié la fonction de ministre des affaires étrangères, il m'a aussi confié la fonction du commerce extérieur, avec un principe de base que je partage : la diplomatie est globale. Et la diplomatie ne peut être que globale.

Heureusement, je suis aidé par un secrétaire d'Etat qui, dans cette fonction, me seconde très utilement. Mais, dès ma prise de fonction, j'étais conscient de cette lourde difficulté, de ce lourd handicap que nous avons.

Il y a des raisons à ce handicap. Sans doute le fait que, en particulier dans le commerce des biens, nous avons un pays qui n'a pas été suffisamment industriel dans le mental et dans les initiatives depuis de nombreuses années. Donc, nous payons cela à l'exportation, surtout dans un certain nombre de pays.

Et puis, surtout, j'ai pu faire trois constats :

Le premier, c'est que l'on a le sentiment que l'exportation, les milieux économiques, les milieux d'entreprises, les milieux décisionnels, avaient peut-être le sentiment que l'exportation était réservée aux grands groupes, pour aller vite le CAC40, et que, avec certains succès à l'exportation, nous avons notre honneur sauf et, finalement, notre fierté rassurée. On peut se le dire entre nous : les grands groupes n'ont pas vraiment besoin de l'Etat à l'exportation, sauf à un certain nombre de moments décisionnels. J'en ai vécu avec Christophe Lecourtier quand il était ambassadeur en Australie lors d'un programme important, qui concerne aussi la région Normandie puisqu'il s'agit de la vente des sous-marins, mais c'est une relation très spécifique, qui concerne évidemment le ministre des affaires étrangères, mais qui concerne un grand groupe qui, à un moment donné, vient demander un soutien qui a besoin d'être là, mais qui est très spécifique par rapport à la nécessité d'une culture de l'exportation sur laquelle je vais revenir.

Vendredi dernier, j'étais en Chine, j'y ai rencontré le ministre du commerce, M. Zhong Shan, pour parler des exportations de boeuf, pour lever l'embargo. Cela fait partie du job, mais ce sont des actions ponctuelles qu'il faut tenir puisque la diplomatie est globale, mais ce n'est pas cela uniquement qui permet de relever le défi que j'ai indiqué en commençant.

Il faut que l'on se dise tous qu'à l'exportation, il n'y a pas d'espace réservé pour certaines entreprises : l'exportation concerne tout le monde. J'ai visité ce matin, avec M. et Mme Cousin, l'entreprise FILT, j'ai écouté vos témoignages, vous êtes tous des entreprises de 20 à 25 salariés, avec des chiffres d'affaires qui correspondent à votre poids et vous êtes tous en situation d'exporter. Il faut donc que nous ayons cette logique-là, l'exportation concerne tout le monde et l'initiative et l'audace doivent être au rendez-vous des petites et moyennes entreprises à cet égard. C'est uniquement comme cela qu'on inversera la vapeur, et pas autrement.

Cela m'amène à la deuxième remarque. Nous étions jusqu'à présent dans l'idée que nous ne pouvions exporter que sur un certain nombre de filières où le savoir-faire français était reconnu, à la fois le luxe, l'aéronautique, le nucléaire, la défense, bref, un certain nombre de filières où nous avons une excellence respectée et reconnue, et que le reste ce n'était pas bon. Il faut inverser mentalement ces logiques-là pour montrer que, dans tous les secteurs, nous avons notre capacité à l'exportation. Ce que j'ai vu ce matin, chez FILT, m'a beaucoup ému à cet égard. Quand je pense que maintenant, dans les marchés de Séoul, les ménagères qui vont faire leurs courses ont un filet fabriqué ici, cela montre que tous les secteurs sont concernés. Il nous faut donc développer une culture à l'exportation. J'avais cette conviction-là en arrivant auquel un constat que j'avais fait dans ma région et qui était partagé par Hervé Morin et par tous les présidents de région, c'est que, pour exporter, il fallait casser cette nébuleuse d'intervenants qui, tous avec de bonnes raisons, estimaient qu'ils étaient les plus capables d'aider à telle ou telle exportation, soit parce qu'ils avaient un réseau ici, soit parce qu'ils avaient là une compétence. Il fallait casser cela pour permettre la cohérence, pour permettre l'unité d'action, pour permettre la lisibilité, pour permettre un réflexe à l'exportation, pour développer une culture de l'exportation. Parce que la bataille de l'exportation, elle se gagnera d'abord sur nos territoires. Cela se passe d'abord sur nos territoires et il fallait changer cette donne. D'où l'idée de faire en sorte qu'il y ait une ambition à l'exportation au niveau national et des stratégies à l'exportation au niveau régional. Qui est mieux placé que les régions pour faire ce job ? Nous avons parlé avec des présidents de régions de France, avec plusieurs collègues d'Hervé Morin, pour nous mettre d'accord sur cette logique-là.

Ce qui veut dire qu'il y a, dans chacune des régions, un guichet unique, un interlocuteur unique, cela vient d'être décrit par les intervenants précédents et cela se passe ici de la meilleure des manières, d'autant plus que vous avez été quasiment les initiateurs de la mise en oeuvre de cette réforme de fond. Il faut maintenant la cultiver et la développer.

Dans cette logique-là, Business France, qui est l'outil de ma responsabilité, met à disposition des équipes, le guichet unique qui peut être différent selon les régions, puisqu'il y a des histoires différentes, des cultures différentes, des géographies différentes. Donc, chaque région décide de son modèle et, à partir du moment où elle a décidé de son modèle, on passe contrat avec Business France. Business France met à disposition des régions un certain nombre de compétences et ainsi la fertilisation a lieu et la nouvelle dynamique peut se mettre en oeuvre. Cela, c'est vrai sur les territoires, parce que c'est ici que se gagnera cette bataille, sur les territoires, avec les plans stratégiques des régions qui, dans leur schéma de développement, intègrent cette donnée-là. Et puis, il y a des régions qui sont plus en lien avec tel pays ou tel autre en raison de leur propre histoire et en raison de tel type de qualification et des produits qu'exportent leurs propres entreprises. Voilà la dynamique dans laquelle nous voulons être, initiée par le Premier ministre lors de son discours de Roubaix en février dernier.

Et il y a un quatrième point, il faut qu'il y ait la même logique à l'arrivée. Je serais même tenté de dire que c'est peut-être pire à l'arrivée qu'au départ, avec parfois la confusion des acteurs. Chacun ayant des raisons de dire : "je suis le meilleur pour répondre à vos préoccupations, vous allez voir, je vais vous faire rencontrer untel ou untel et après vous sortirez gagnant et puis, en plus, au passage il faudra me payer un petit peu, parfois beaucoup, pour que je vous fasse rencontrer tel ou tel." On a, dans les différents pays, une profusion de ces acteurs. Il a donc été décidé d'unifier tout cela, sous la responsabilité de l'ambassadeur. En région, c'est l'autorité du président de région qui décide le plan stratégique et le partenariat, à l'arrivée c'est l'ambassadeur qui est le détenteur du guichet unique, il désigne lui-même, en fonction de la

manière dont il perçoit la qualité des acteurs sur son territoire, celui qui est le guichet unique, le référent, dans la même disposition qu'ici.

J'ai réuni les ambassadeurs il y a trois semaines, à Paris, pour leur transmettre ce message-là et chacun doit mettre en place d'ici la fin de l'année ce dispositif. Et chacun saura comment cela se passe, Business France étant l'interlocuteur de l'Etat pour assurer les liaisons des uns et des autres dans la meilleure efficacité.

Voilà ce que l'on met en oeuvre et ce que l'on met en oeuvre concrètement ici, je viens de le constater avec beaucoup de plaisir et je constate que cela marche. Il faut entièrement se mobiliser dans cette direction. Pour revenir aux ambassadeurs qui ont la responsabilité de la coordination globale de l'action économique de la France dans les pays où ils sont en poste, parce que la diplomatie est globale, pour mieux les stimuler, je leur ai demandé à chacun d'avoir une liste des dix projets principaux dans chacun de leur pays sur lesquels ils doivent me rendre compte régulièrement. Quand je me déplace, comme je me déplace beaucoup, cela me permet de faire le point avec chacun. Tout le monde est concerné par le dispositif. Au Kazakhstan, ce n'est pas la même chose qu'à Dublin, et au Burundi ce n'est pas la même chose qu'au Canada, mais même si ce sont de petits projets, nous assurerons un suivi régulier.

Il faut que l'on gagne ensemble la bataille de l'exportation. Parce que la France mérite cela, parce que vos entreprises méritent cela et parce que c'est aussi un moyen de développer la croissance, de développer l'emploi.

Voilà ce que je suis venu vous dire tout simplement dans la logique exposée à plusieurs reprises, de manière précise par les entreprises, de manière plus globale par le président Morin. C'est un challenge que nous avons.

Il y a un petit signe, mais il faut le prendre avec beaucoup de précautions. Je vous ai donné des chiffres en commençant qui étaient des chiffres négatifs, mais il se trouve qu'au mois de juillet, les derniers chiffres que nous avons du commerce extérieur sont nettement, nettement meilleurs. Mais, là aussi, est-ce que la conjoncture doit être prise en considération, même si le cours du pétrole est en hausse et donc c'était plutôt défavorable ? Cela montre que l'on peut avoir des objectifs optimistes parce que l'on peut remplir un certain nombre de performances, aboutir à des résultats qui doivent nous stimuler, en tout cas vous stimuler. Mais je vois bien que la Normandie n'a plus besoin d'être stimulée, elle est en marche./.