



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

Intervention d'Emmanuel MACRON,
Ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique,
Devant le congrès LSA négociations commerciales

- 7 octobre 2015 -

Bonjour à toutes et tous.

Je suis très heureux d'être là ce matin avec vous, parce que je dois dire qu'on a peu l'occasion de s'exprimer devant des acteurs de l'économie française qui représentent autant de Françaises et de Français.

Quelques 600 000 personnes travaillent dans la grande distribution, près de 500 000 personnes sont employées dans l'industrie agroalimentaire : ce sont là les chiffres de la filière dans son ensemble. C'est impressionnant, et on touche au cœur de notre économie.

1

C'est cette filière qui fait vivre les territoires, à la fois à travers le rôle très profond qu'ont les industries agroalimentaires, partout, dans nos régions, en tant qu'industries d'excellence et d'expertise françaises. Et aussi à travers plus de 6500 grandes surfaces, qui irriguent ces territoires et qui marquent la présence de la filière sur notre carte tout entière.

Donc je dois dire qu'il y a peu de secteurs qui représentent autant d'intérêts économiques, qui sont aussi intensifs en termes d'emploi, de Françaises et de Français qui travaillent, et qui représentent également cette économie du quotidien. Parce que vous êtes toutes et tous, comme j'essaye de l'être, ces « centimiers » de la croissance, ces « centimiers » de l'économie française. C'est à dire que tout est dans le détail. C'est ce qui d'ailleurs va rythmer les prochaines semaines et les prochains mois.

En effet pour vous, et c'est dans ce cadre que s'inscrit cette journée, c'est en quelque sorte une deuxième rentrée qui se fait. La vraie. Celle qui va ouvrir les négociations commerciales et définir les grands équilibres entre les acteurs de la filière, et plus largement l'intérêt général économique qui doit en découler.



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

Ces négociations, elles sont un moment capital. Nous l'avons toutes et tous en tête, elles sont aussi, parfois, un moment de tension. Année après année vous alertez les pouvoirs publics sur les difficultés qui sont parfois rencontrées lors de ces négociations, et chaque année l'alerte sonne un peu plus fort.

C'est pourquoi je tenais à être parmi vous aujourd'hui, pour pouvoir échanger quelques mots avant ces négociations 2015-2016, pour essayer de rappeler le rôle assigné à chacun. Et ce pour la sauvegarde de l'intérêt économique de tous.

A mes yeux, cette période qui s'ouvre doit s'inscrire dans un triptyque : d'abord l'apaisement des relations commerciales, et là je crois que c'est la responsabilité de tous les acteurs impliqués ; ensuite un équilibre qu'il convient de préserver, et c'est la responsabilité de celles et ceux qui ont le pouvoir de négociation, donc de la distribution ; enfin, encadrer et accompagner. Et c'est là la responsabilité des pouvoirs publics.

C'est dans ce triptyque que nous pourrions définir les conditions de la réussite des négociations qui s'ouvrent.

Apaiser d'abord. La situation actuelle n'est facile pour personne. Et je veux ici sortir des caricatures qui sont trop souvent faites – je reviendrai dans quelques instants sur la réalité des équilibres.

2

Je crois qu'il faut le redire, la vie n'est facile pour personne. A commencer par nos concitoyens qui, lorsqu'ils sont consommateurs, sont de plus en plus exigeants parce que leur quotidien est de plus en plus difficile. Et on le voit dans les enquêtes, bien souvent ils ne perçoivent pas la diminution des prix aujourd'hui. Ils ont même le sentiment que ces derniers augmentent alors – et vous le savez bien – que ce n'est pas la réalité. Et l'on voit bien ici les limites d'une espèce de guerre sans fin qui tendrait vers le prix le plus bas possible. Elle n'atteint pas sa cible. Nous devons donc prendre en compte les difficultés, parfois les souffrances qui existent sur notre territoire en raison du contexte économique.

La situation n'est pas non plus facile pour les fournisseurs. Plusieurs filières ont été touchées de plein fouet par la crise. L'été dernier nous a rappelé, si besoin était, la grande difficulté dans laquelle vivent certaines filières. Les fournisseurs ne parviennent pas toujours à vendre leur produit à un prix qui leur garantit une juste rémunération, ce qui pèse sur leur capacité à investir, à innover.



Nous n'avons parfois pas suffisamment préparé et anticipé collectivement des grands changements – que ce soit des changements de régulation communautaire ou des dynamiques à l'œuvre sur des marchés devenus mondiaux. On le voit par exemple sur le marché du lait, qui a été percuté de plein fouet par la création de très grands acteurs en Nouvelle-Zélande et aux Pays-Bas, entre autres, et qui a subi par ailleurs la contraction du marché chinois, qui avait tant et tant tiré la dynamique mondiale. Ces changements brutaux ont bouleversé des filières, qui continuent à souffrir et pour lesquelles les négociations qui s'ouvrent seront absolument déterminantes.

Enfin, les choses ne sont pas non plus faciles pour les distributeurs, qui n'ont rien à gagner d'une course des prix vers le bas qui réduit leurs marges, et donc leur capacité à investir et à préparer l'avenir.

Le contexte actuel favorise une forme de jeu spéculatif permanent, celui même qui est au cœur des négociations. Je ne vais pas rappeler ici ce que peut donner le dilemme du prisonnier, bien connu de celles et ceux qui aiment la théorie des jeux, mais cela peut très mal finir si l'intérêt de tous ne prévaut pas sur la stratégie de chacun. Or c'est bien l'intérêt de tous qu'il faut collectivement rechercher. Et ce, disons les choses, dans un contexte où la confiance des consommateurs – en particulier dans la grande distribution – est fragile. Je veux ici vous rassurer : vous n'avez pas l'exclusivité de la défiance. Mais cela ne rattrape en rien les efforts qui doivent être faits.

Il faut donc renouer un lien fort avec les consommateurs, non pas simplement par des artifices, par une forme de dépendance de fait, mais par un vrai lien d'adhésion. Et ça, c'est la filière qui le réussira. Ma conviction est que cela passera par l'apaisement à tous les niveaux.

Par ailleurs, vous devez relever des défis communs. Parmi ces défis, il y a d'abord la transformation profonde des modes de consommation. Chaque jour est plus sophistiqué : les besoins, les attentes des consommateurs sont chaque année plus élevés, parce que les solutions se veulent plus personnalisées, parce que les consommateurs s'habituent à une plus grande qualité, à une offre beaucoup plus sophistiquée, plus variée. Le second défi, c'est l'exigence de sécurité sanitaire, qui est de plus en plus forte. Et la directrice générale de la DGCCRF le sait bien parce que cela rythme, entre autres, ses missions. Enfin, la volatilité du cours des matières premières impose d'améliorer les rendements et la productivité de la filière. Ces défis sont transversaux, et ils continueront – parce que rien ne justifie qu'ils s'arrêtent – à créer toujours plus d'attente et de tension sur vous toutes et tous.



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

Dans le même temps, il y a des défis propres à la grande distribution. Il faut aussi les regarder en face, parce que comme je le disais tout à l'heure, ils évitent de tomber dans des caricatures parfois trop faciles.

Il y a d'abord la montée du e-commerce. Je sais que nombre d'entre vous prennent ce virage, l'anticipent, l'accompagnent. Néanmoins, quand on regarde les chiffres, la grande distribution – qu'elle soit alimentaire ou spécialisée – peine à faire face à cette montée, cette transformation, qui a fait surgir ces dernières années dans le paysage des acteurs qui ne sont pas soumis aux mêmes règles, qui répondent à des régimes fiscaux ou de contrôle profondément différents, et dont le chiffre d'affaires s'accroît année après année. C'est aussi cela la réalité de la distribution dans notre pays.

C'est aussi le développement de nouvelles pratiques, comme l'achat en ligne, le retrait en magasin, qui modifient profondément l'organisation de la distribution.

C'est enfin la transformation de la relation client par les smartphones, l'arrivée de comparateurs de prix permanents et immédiats, ce qu'on appelle le « *showrooming* », en bon français, et qui sont autant de défis pour la grande distribution.

Ce contexte global, on le voit bien, cristallise les tensions. Il les accroît. Les crises du lait ou de l'élevage de l'été dernier en sont une illustration. Comme vous le savez, elles ne sont toujours pas résolues, malgré l'énergie et les efforts déployés par mon collègue Stéphane LE FOLL, parce que ces crises sont des crises profondes, systémiques. Et nous n'avons pas su dans le court terme suffisamment les endiguer.

Les solutions collectives, les vraies, ne peuvent pas naître des frustrations. Elles émergent de la concertation. Une forme de changement d'état d'esprit s'impose parce que vos défis sont communs. Parce que la magnitude de ces défis transversaux est beaucoup plus importante que les défis spécifiques qui peuvent vous diviser.

Producteurs, transformateurs, distributeurs : je crois très profondément que vous ne pouvez pas avancer, vous ne pouvez pas réussir les uns sans les autres. Et par les échanges individuels que j'ai avec chacune et chacun, je sais que vous avez aussi touché du doigt cette réalité. Votre responsabilité collective, c'est d'avancer ensemble dans l'apaisement et dans la loyauté. Chaque acteur doit placer ses relations commerciales sous le signe de cette culture du partenariat.

La deuxième priorité, c'est d'équilibrer. Parce qu'une fois que le message d'apaisement est passé, il nous faut regarder la réalité en face, à commencer par le caractère profondément atypique de la grande distribution.



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

On a aujourd'hui sur le marché 5 grandes centrales d'achat, qui représentent environ 90 % des achats en grande surface, des centaines de milliers de fournisseurs qui les approvisionnent, et des dizaines de millions de Français qui en profitent pour leur consommation courante. Il ne s'agit pas d'être expert pour constater qu'il y a un rapport de force qui n'est pas équilibré. Ce n'est pas un jugement de valeur, ce n'est pas une stigmatisation, c'est un état de fait. Et il est lié au fait que nous sommes restés dans une très grande, parfois trop grande division dans le secteur de l'alimentaire. Aujourd'hui les distributeurs ont un avantage sur les fournisseurs puisqu'ils sont un passage obligé pour l'accès aux consommateurs.

Par ailleurs dans ce secteur, la force ne va pas au nombre, on le sait bien, elle va au poids. Et nous avons d'un côté des centrales d'achat capables de s'organiser, et de l'autre un nuage de fournisseurs isolés.

L'enjeu, c'est de rééquilibrer pour que les négociations ne soient pas des négociations de façade. Et que le fort n'impose pas sa volonté aux autres. C'est le deuxième enjeu du triptyque que j'évoquais en introduction.

Cela passe par une série de mesures concrètes, de réponses très concrètes. D'abord les initiatives positives qui sont prises par les distributeurs eux-mêmes. Je veux ici saluer les fédérations et enseignes qui, pour rééquilibrer leurs relations commerciales, ont entre autres décidé de prendre des codes de bonne conduite.

5

C'est une initiative qui permet d'améliorer les choses, parce qu'elle donne de la visibilité au secteur, parce qu'elle fixe des règles en amont, parce qu'elle permet d'avancer. Ces codes manifestent la volonté d'entreprises et de fédérations qui ont parfois des intérêts économiques divergents, de réfléchir ensemble, de prendre en considération la transversalité des problématiques que j'évoquais il y a un instant, et de dégager par écrit cette volonté commune de mieux s'organiser, d'engager une relation plus équilibrée.

Les entreprises concernées se donnent ainsi des lignes directrices pour résoudre les différends, aplanir les tensions et se mettre d'accord sur les bonnes pratiques commerciales à recommander.

C'est une démarche qui a fait ses preuves. Pourvu que les signataires soient sincères dans leur démarche, et je crois que c'est le cas. Je ne saurais qu'encourager ces initiatives.



Ensuite, équilibrer le rapport de force, cela veut dire accroître la concurrence. La concurrence est un moyen, pas une fin en soi. En l'espèce, sur un marché qui a créé de tels rapports de force, c'est l'un des meilleurs moyens pour rééquilibrer les choses, redonner des marges de manœuvre, de la fluidité.

Beaucoup de règles ont été élaborées ces dernières décennies pour tenter d'améliorer au maximum et d'accroître la concurrence dans le secteur de la grande distribution.

Ce fut aussi l'objet de la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, que j'ai eu l'honneur de porter au premier semestre de cette année, et qui facilite entre autres les changements d'enseigne entre les réseaux de distributeurs indépendants. C'est un moyen de faciliter la mobilité sans déstabiliser les réseaux. Nous avons eu, avec plusieurs d'entre vous, des discussions – parfois vigoureuses, toujours productives – qui ont conduit à pouvoir prendre en compte les intérêts de long terme, les spécificités des différents réseaux tout en permettant d'accroître la mobilité lorsqu'elle se justifie, ce qui est un élément important pour la concurrence.

L'Etat permet ainsi de jouer sur autre chose que les prix, parce que si la concurrence ne se fait que par les prix, la guerre infernale dans laquelle nous sommes lancés ne pourra pas se terminer. Il faut donc stimuler la concurrence par la transparence, et par la mobilité entre les enseignes pour que les prix ne soient pas la seule variable d'ajustement. C'est en jouant sur d'autres facteurs que les prix, en renforçant la concurrence entre distributeurs sur leur implantation géographique sur le territoire, que nous pourrions améliorer les choses.

Malgré ces diverses initiatives, qui vont dans le sens d'un rééquilibrage de la filière, nous devons rester vigilants. Comme l'année dernière, le contexte des négociations est affecté par la mise en œuvre de trois accords de coopération à l'achat entre plusieurs grands distributeurs.

Et là aussi je veux être parfaitement clair, loin de toute caricature. Ces centrales d'achat ne sont pas illicites. L'Autorité de la concurrence l'a rappelé dans un avis du 31 mars 2015 : elles ne sont pas illicites parce que leur objet est précisé, et parce qu'elles ne correspondent pas à des formes d'entente. Mais nous serons collectivement très vigilants à ce qu'ils ne débouchent pas sur des situations d'entente dans les faits. Car comme bien souvent, tout dépend de la manière dont ces accords seront exécutés.

Nous serons, avec les services de mon ministère, extrêmement vigilants sur la question, et nous nous assurerons que ces accords de coopération à l'achat ne



puissent se traduire par des formes d'entente, de quelque manière que ce soit, qui viendraient renforcer l'état de fait que j'évoquais, et biaiser les négociations commerciales.

Et j'userai personnellement de mon pouvoir d'assignation à chaque fois que cela sera utile, c'est-à-dire lorsqu'un déséquilibre significatif, ou toute autre pratique abusive, sera identifié. Je n'hésiterai pas à le faire. Je l'ai fait l'année dernière et encore cette année, début 2015, suite à l'enquête de mes services sur les allégations de demandes de compensation de marges. J'ai été jusqu'à l'assignation parce que je pense que c'est ainsi que se construit la crédibilité collective. Il y a des règles, les contrôles doivent se faire pour qu'elles soient respectées. On veut aller au bout des procédures, et je veux aussi qu'il y ait plus de transparence en la matière.

J'invite donc les distributeurs à la plus grande prudence sur la conduite des négociations. Je sais pouvoir leur faire confiance mais je veux ici leur rappeler combien le rôle qu'ils jouent est important. Parce qu'ils ont la responsabilité du fort dans la filière, et cela ne donne pas que des droits. Cela donne beaucoup de responsabilités, surtout quand on connaît tous les dommages collatéraux qu'une négociation déséquilibrée peut engendrer. Cette négociation doit être ouverte, équilibrée et fondée sur les conditions générales de vente.

7

Enfin, il convient de mieux encadrer et d'accompagner. Et ça c'est le rôle des pouvoirs publics avant tout. Encadrer d'abord, parce que les pratiques illicites et les demandes abusives menacent l'image du secteur tout entier. Je sais que vous les chassez vous-mêmes au maximum, et qu'elles ne concernent qu'une toute petite minorité d'acteurs. Mais elles existent. Et nous ne pouvons pas les ignorer : elles discréditent et pénalisent les acteurs qui jouent le jeu. Nous devons donc collectivement faire la guerre à ces pratiques.

Par ailleurs, ces pratiques sont néfastes pour notre économie. C'est mon devoir, en tant que ministre, au titre même de l'intérêt général économique, de les combattre. En écrasant les marges des fournisseurs, elles condamnent leur capacité à innover, à investir. Elles fragilisent l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Elles fragilisent les acteurs de la distribution qui jouent le jeu, qui n'ont pas recours à ces pratiques – c'est-à-dire la grande majorité.

La responsabilité de l'Etat, c'est d'encadrer les relations commerciales pour éviter les abus. C'est d'instaurer des contrôles et des sanctions lors des négociations et au-delà, pour lever des blocages, pour permettre à l'économie de fonctionner. Encadrer, ce



n'est pas contraindre et interdire, c'est donner des règles pour permettre. Et je tiens à cette philosophie. Le rôle de l'Etat n'est pas de bloquer les initiatives, d'enfreindre : votre filière doit être de plus en plus innovante, compte tenu même des défis que j'ai mentionnés il y a un instant. Mais dans un cadre clair et juste pour tout le monde.

Et comme l'année dernière, les contrôles de la DGCCRF auront lieu dès la phase des négociations commerciales pour veiller à leur régularité. Et je n'hésiterai pas à exercer mon pouvoir d'action contentieuse si nécessaire. L'Etat doit veiller à ce que la concurrence puisse jouer, mais aussi à ce qu'elle soit juste et transparente pour être efficace. Et c'est précisément l'objet des contrôles de la DGCCRF, qui seront à cet égard renforcés.

Au-delà de cette phase de négociations, mes services seront particulièrement attentifs au non-respect des délais de paiement. Je veux ici insister sur ce point, qui dépasse largement la phase des négociations. Les retards, subis ou voulus, en matière de délais de paiement gangrèment notre économie. Ils ne touchent pas seulement les acteurs de votre filière, je vous rassure, ils touchent aussi beaucoup trop souvent des acteurs du public. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle j'ai souhaité, dans la loi Croissance et activité, que les contraintes qui avaient été posées par la loi Modernisation de l'économie soient étendues aux entreprises publiques qui en étaient jusqu'alors affranchies.

Le retard de délais de paiement est un grand problème : ce sont les PME qui sont aujourd'hui les premières banques des grands groupes. La trésorerie est faite sur le dos des plus fragiles. C'est ce qui explique que, trop souvent, des défaillances d'entreprises surviennent alors que les chiffres, les fondamentaux économiques sont encore bons.

Les délais de paiement doivent donc, conformément à la loi de Modernisation de l'économie, être tenus. C'est un élément de bon fonctionnement de notre économie. C'est une forme d'hygiène dans les relations économiques. Je serai très vigilant sur ce point-là, et la DGCCRF aussi. J'ai renforcé les contrôles : l'amende administrative peut désormais aller jusqu'à 375 000 euros, depuis l'entrée en vigueur de la loi Consommation, et les contrôles ont été renforcés. J'ai annoncé au printemps dernier que je rendrais publiques les principales sanctions. Et donc d'ici la fin de l'année, je donnerai publiquement les noms qui font l'objet des sanctions des plus importantes. Parce que là aussi, ce qui permet d'avancer c'est la transparence, et parfois la juste stigmatisation. Nos amis anglo-saxons ont un nom pour cela : « *name and shame* ». Si on considère que tout peut se régler derrière les rideaux, là où le plus fort reprend ses



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

droits sur le plus faible, c'est terminé. En particulier en matière de délais de paiement. Je serai intransigeant aussi longtemps que je serai ministre sur ce point.

La loi du 6 août pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques a aussi créé un nouveau plafond pour l'amende encourue en cas de pratiques commerciales restrictives, qui désormais s'élève à 5 % du chiffre d'affaires. C'est un plafond, je veux ici le rappeler. Mais il est supérieur à ce qui existait précisément. Pourquoi ? Parce que c'est la condition pour pouvoir être dissuasif ! Parce que certaines pratiques abusives étaient tout simplement mortelles pour les plus fragiles, pour certains acteurs de la filière. Il ne s'agit pas d'aller jusqu'au plafond, loin s'en faut, mais il s'agit de prendre en compte la possibilité d'une amende beaucoup plus importante qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Enfin, je demanderai sous peu à une mission indépendante d'établir un rapport sur le cadre des relations commerciales, ainsi que sur la répartition de la valeur ajoutée au sein des filières. Nous avons collectivement besoin de plus de transparence en la matière. Et je pense que cet éclairage nouveau favorisera la responsabilisation de chaque acteur et permettra également d'orienter mon action de gardien de l'ordre public économique à la lumière des conclusions qui pourront en être tirées.

Encadrer donc, mais accompagner également : c'est la responsabilité des pouvoirs publics. En aidant l'ensemble de la filière à faire mieux, à accroître sa capacité à innover, à monter en gamme, à transformer un potentiel historique en potentiel d'avenir. C'est pourquoi, au cœur de la Nouvelle France industrielle – dont j'ai redéfini au printemps dernier les quelques priorités autour de 9 solutions industrielles – nous avons souhaité retenir une solution qui concerne l'alimentation intelligente, et qui concerne donc tout particulièrement votre filière.

Son objectif est de reconquérir la compétitivité des métiers, en particulier dans le secteur de la viande, d'ouvrir le marché de l'alimentation fonctionnelle, de s'imposer dans les emballages du futur, de prendre le leadership dans le froid durable, et de garantir la qualité et la sécurité des aliments.

C'est la possibilité donnée à la filière de monter en gamme, d'innover davantage pour conquérir de nouveaux marchés, de renforcer encore ses positions à l'export, et la qualité offerte sur notre territoire.

Le gouvernement soutient, au-delà de ces initiatives, toutes celles qui sont portées par le secteur pour améliorer la qualité et la visibilité de celui-ci. Le développement du label « relation fournisseurs responsables » est à ce titre une



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

avancée importante, que je veux ici saluer : il est développé sous l'égide de la médiation inter-entreprise et je le crois particulièrement important.

La démarche de labellisation est efficace parce qu'elle implique une démarche volontaire de l'entreprise et elle nécessite que celle-ci se soumette à une évaluation indépendante. Elle répond par ailleurs à cette tendance profonde du marché qui est de s'adapter aux besoins des consommateurs, sans tout ajuster par les prix, mais en augmentant la traçabilité, la qualité, l'information transmise.

La Commission d'examen des pratiques commerciales, que préside Madame la députée Annick LE LOCH, a notamment pour mission de rendre des avis et des recommandations qui reflètent un consensus entre représentants des fournisseurs et des distributeurs. C'est aussi un élément important pour accompagner les différentes filières, et je vous invite à vous approprier cet outil pour pouvoir là aussi désamorcer les conflits avant qu'ils ne s'enveniment, et qu'ils ne conduisent à détruire de la valeur au détriment de tous.

Enfin, la DGCCRF, que j'ai plusieurs fois mentionnée, n'a pas simplement un rôle de sanction, j'y tiens beaucoup. Elle a aussi un rôle d'accompagnement, lorsque vous rencontrez des difficultés avec un partenaire commercial. Le contrôle n'a de sens et ne se justifie que s'il y a d'abord eu une phase nécessaire d'accompagnement. Alors n'hésitez pas à solliciter aussi les services de l'Etat en amont, pour mieux comprendre, pour être accompagnés, pour être conseillés. Je tiens beaucoup à ce que cette mission soit remplie à plein. C'est à mes yeux un vecteur de modernisation de l'action publique.

10

Voilà, Mesdames, Messieurs, en quelques mots, ce que je voulais vous dire. Vous disposez d'une vraie marge de manœuvre dans le cadre des négociations à venir pour définir les conditions de vos relations commerciales. Il convient de l'utiliser de manière juste, efficace et équilibrée. Vous êtes une seule et même filière : c'est cet esprit qu'il convient de développer, et c'est la raison pour laquelle cette journée me paraît particulièrement importante. Il n'y a pas de réussite qui serait celle de l'un contre l'autre, il n'y a pas de réussite qui procéderait d'une vision de court terme, abandonnant le long terme. Il n'y a de réussite que si vous rapprochez vos ambitions, vos intérêts. Et c'est cela, la construction d'une responsabilité collective.

L'Etat ne peut pas tout, et il ne sera pas présent à chacune de vos négociations. Il ne peut tout faire, dans aucun secteur.

Seul le prononcé fait foi



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

Je crois que ce qui est important, c'est de comprendre que la responsabilité se conjugue au pluriel : par chacun, dans chacune de ses missions, dans son ordre de responsabilité que j'ai ici essayé de rappeler. Nous ne réussissons collectivement que si chacune et chacun prend sa part de responsabilité ; que si le long terme n'est pas abandonné au profit du court terme ; que si la préférence d'une marge meilleure n'est pas ce qui conduira tel ou tel secteur à tomber, à être fragilisé davantage, ou à céder le long terme de notre économie devant des intérêts de court terme.

Je sais que vous êtes capables d'un tel esprit, mais j'en appelle à cet esprit tout particulièrement pour les négociations qui vont commencer. Elles sont un élément fondamental de notre crédibilité collective, et je crois que c'est ce que nos concitoyens attendent collectivement de nous.

Merci pour votre accueil.