



« *Identifier, soutenir et sécuriser les secteurs stratégiques* »

Table ronde organisée en mai 2016 par le CyberCercle en partenariat avec l'IHEDN, CCI France et l'École de Guerre Économique



ANIMATEUR

- ✓ Thibault RENARD, responsable IE à *CCI France*

INTERVENANTS

- ✓ Préfet Joël BOUCHITÉ, Secrétaire Général, *IHEDN*
- ✓ Constance LE GRIP, députée au Parlement européen
- ✓ Jean-Baptiste CARPENTIER, Commissaire à l'information stratégique et à la sécurité économiques, *SISSE*
- ✓ Philippe CLERC, Conseiller IE International, *CCI France*
- ✓ Jean-Pierre ASTIER, Responsable PI et Analyse Stratégique, *HERAKLES - Groupe SAFRAN*
- ✓ Philippe MUTRICY, Directeur de l'Evaluation, des Etudes et de la Prospective, *BPI France Le Lab*



Joël BOUCHITÉ
Secrétaire Général
IHEDN

L'évolution de la direction interministérielle de l'IE vers un commissariat général à la formation stratégique et à la sécurité économique est la résultante d'une quête d'efficacité et d'opérationnalité. Nous proposons des sessions de sensibilisation ainsi que des formations générales, en partenariat avec l'INHESJ, notamment dans le domaine de la gestion du risque et de l'intelligence économique depuis 20 ans. Si nous avons un rôle régional et territorial, l'essentiel de l'action IE est entre vos mains : secret des affaires, pôles de compétitivité, sensibilisation des acteurs, action du SISSE...

On a coutume de dire : « *le bossu ne voit pas sa bosse* ».

« C'est là la plus-value de cette initiative du CyberCercle : aider à ce que chacun puisse prendre conscience de ses failles ».

Nous sommes dans une société où les pizzas arrivent beaucoup plus vite que le signalement des incidents qui sont, quant à eux, en général sous-estimés. Toutefois, si plusieurs incidents arrivent à plusieurs endroits en même temps, cela laisse présager un problème bien plus grave. La solidité d'une chaîne se juge à la solidité de son maillon le plus faible ; aussi, la signalisation des incidents n'est pas un enjeu secondaire : chaque

maillon doit être renforcé. Et je ne doute pas que cette initiative contribuera à renforcer tous nos maillons et l'ensemble de notre chaîne. Je vous remercie tous et vous souhaite de très bons travaux.



Thibault RENARD
Responsable IE
CCI France



Jean-Baptiste CARPENTIER
Commissaire à l'Information Stratégique
et à la Sécurité Économiques
SISSE

Cette table ronde va se dérouler en plusieurs temps : nous allons premièrement essayer de définir ce qu'est un secteurs ou une entreprise stratégique. Dans un second temps, nous aborderons le thème de l'intelligence économique, dans son aspect défensif comme offensif, et son rôle d'identificateur et de soutien des secteurs stratégiques. Enfin, dans un contexte de Brexit et d'incertitude européenne, est-il possible de mettre en œuvre une démarche commune d'intelligence économique et de patriotisme européen ?

D'abord la parole à Jean-Baptiste Carpentier. On entend souvent parler de « secteur stratégique », mais on a peu tendance à le définir. Quel est son périmètre ? De quoi relève-t-il ?

Bonjour à tous. Je vais malheureusement peut-être me montrer un peu décevant puisque je ne vais pas vous donner la recette qui permet de déterminer l'entreprise stratégique parfaite ; et, à supposer que je la connaisse, je ne vous la donnerais certainement pas !

« L'enjeu véritable est donc de forger une vision structurée commune, à moyen et long terme, qui soit transversale et multifactorielle ».

La notion d'entreprise stratégique permet de définir un périmètre suffisamment large pour couvrir les enjeux qui sont structurant pour le XXI^e siècle, tout en étant suffisamment sélectif pour hiérarchiser les priorités. Pour les parlementaires, et ce n'est pas une critique mais une simple observation, une entreprise stratégique est bien souvent une entreprise qui appartient à leur circonscription. L'enjeu véritable est donc de forger une vision structurée commune, à moyen et long terme, qui soit transversale et multifactorielle.

On peut avoir les idées relativement claires sur ce qui n'est pas stratégique. Stratégique pour quoi? Après tout il y a différentes politiques de l'État, qui est une structure « schizophrène » et qui poursuit plusieurs buts concomitants, et ces buts sont parfois contradictoires les uns avec les autres. C'est inhérent à l'État : à la fois avoir une politique sociale, une politique économique, une politique de l'emploi, etc. Au regard de chacun de ces buts il y a du stratégique, la question est de savoir de quelle stratégie nous parlons. Nous allons parler ici

de souveraineté nationale, qui doit trouver sa place au sein d'un monde ouvert.

L'outil économique et les entreprises sont une partie intégrante de la souveraineté nationale, au même titre que peuvent l'être la défense ou la sécurité. Si on ne peut pas se désintéresser de la Défense nationale ou de la sécurité des citoyens, on ne peut pas non plus se désintéresser du tissu économique, qui en définitive structure à la fois les politiques de souveraineté et la faisabilité de leur réalisation. Ainsi, l'entreprise stratégique fait partie d'un tout, une entité stratégique globale. En outre, une entreprise stratégique n'est pas nécessairement celle qui engendre le plus d'emploi. La politique de l'emploi est une chose et la politique de la souveraineté en est une autre. L'entité stratégique n'est pas non plus nécessairement l'entité économique qui va fournir la défense et la sécurité intérieure.

L'entité stratégique l'est bien souvent via une composante technologique : un élément qui permet d'accéder à une technologie stratégique est un élément stratégique. Si un élément qui n'est pas substituable entraîne une chaîne de valeur qui comprend elle-même un ensemble d'entités et que tout un écosystème économique stratégique (en termes de développement, d'emplois, de recherche, de souveraineté) dépend en définitive de cet élément, alors il est éminemment stratégique. Cette vision stratégique peut avoir plusieurs degrés d'appréhension en fonction de l'échelon auquel les acteurs se trouvent, mais une synthèse est opérée afin de savoir si, oui ou non, un élément est stratégique pour la sécurité économique du pays. Mais où situer la sécurité économique par rapport à l'économie ouverte ? L'échelon doit-il être national ou européen ?

Jean-Pierre Astier, de Safran Herakles, quel est le point de vue sur cette question d'un groupe international ?



*Jean-Pierre ASTIER, HERAKLES
Responsable PI et Analyse Stratégique
Groupe SAFRAN*

En définitive, si on regarde un groupe comme safran ou même une entreprise comme Herakles, elle est caractérisée par deux grandes activités à caractère régaliens : soit au niveau de la Défense nationale soit au niveau de l'accès à l'espace.

J'ai pour souvenir une problématique, au moment de la qualification d'Ariane 5, où des filateurs dans la région de Roubaix n'arrêtaient pas d'avoir de problèmes économiques. Il en allait de la stratégie même d'Ariane et, plus généralement, d'un déficit stratégique au niveau de l'État. Les pouvoirs publics ont par conséquent participé à des actions de consolidation. La défaillance peut aussi avoir lieu au sein des compétences critiques.

« Tous les ans, de manière périodique, nous validons l'ensemble de la réflexion stratégique pour voir si les domaines et les secteurs stratégiques sont bien toujours les mêmes ».

Au sein du réseau français, que ce soit au niveau des pôles de compétitivité ou des instituts de recherche, on a une vision maintenant partagée entre industriels, académiciens et pouvoir politique de ce qu'est une compétence clé, et comment la maintenir ou l'améliorer. La synergie engendrée par nos contrats avec l'État

permet ainsi une réflexion stratégique au niveau de l'ensemble du groupe. Tous les ans, de manière périodique, nous validons l'ensemble de la réflexion stratégique pour voir si les domaines et les secteurs stratégiques sont bien toujours les mêmes.

Plusieurs questions sont alors posées : est-ce que les technologies ont progressé ? Est-ce que de nouveaux entrants sont arrivés ? Est-ce que les technologies de rupture sont arrivées ? Bref, est-ce que le monde concurrentiel a changé ou non ? Et c'est ici que l'intelligence économique prend son sens : a-t-on suffisamment protégé nos pépites d'innovation ? A-t-on mis en place une veille concurrentielle pertinente ? La problématique de l'accès à l'espace, et pour laquelle Airbus et Safran sont concernés via leurs objectifs très clairs vis-à-vis d'Ariane 6, rentrent dans ce cadre de réflexion, dont la finalité est de servir la souveraineté de l'Europe et de la France.

Nous avons beaucoup parlé, durant ces deux premières interventions, de la notion de monde ouvert. Mais qu'en est-il du monde numérique ?



*Philippe MUTRICY
Directeur de l'Évaluation,
des Études et de la Prospective
BPI France - Le Lab*

Effectivement le numérique est une question extrêmement intéressante. Mais est-il un secteur stratégique ? Je commencerai d'abord par rappeler qu'avec BPI France, nous finançons 80 000 entreprises. Ce qui représente environ 20 milliards de financement tous les ans. Le numérique s'inscrit dans toutes les activités de BPI France. Le numérique, avant même d'être un secteur stratégique, c'est une révolution. C'est une révolution au sens « modèle économique » et pas au sens technologique du terme. En effet, les technologies du numérique existent depuis une trentaine d'années, mais sont utilisées aujourd'hui de façon nouvelles, de façon "destructive" : elles permettent de mettre en place des nouveaux circuits, des nouveaux produits qui répondent à des insatisfactions.

« Le numérique, avant même d'être un secteur stratégique, c'est une révolution. C'est une révolution au sens « modèle économique ».

Le numérique investit toujours un espace créé par de l'insatisfaction. Les taxis, par exemple, se sont fait numériser parce qu'il y avait un problème de transport, un problème de réservation, un problème d'accès, un problème de tarifs. Donc cette révolution numérique

c'est une révolution avant tout de business modèle, et qui concerne tous les secteurs de l'économie. Aussi, il est difficile de dire que le numérique est en soi un secteur stratégique puisque la révolution numérique va transformer l'ensemble de l'économie. Nous avons publié, il y a un an et demi, une étude qui s'appelle "le numérique déroutant". Pourquoi « déroutant » ? C'est en général difficile à comprendre pour les chefs d'entreprise, mais les nouveaux acteurs du numérique déroutent l'ensemble de l'économie. Prenez les plateformes de réservation par Internet : hôtel, billet d'avion, etc. Elles prennent des commissions sur les transactions qui vont jusqu'à 20 ou 25 %, donc il y a bien une "captation" de valeur par de nouveaux acteurs. Un autre effet du numérique est la levée des barrières à l'entrée. Par conséquent, plus un marché est protégé et réglementé, plus il est numérisable.

Et vous pouvez transposer cette phrase en remplaçant le mot « réglementation » par le mot « rente », qui découle d'une rente de situation. Prenons le cas d'un hôtelier : il n'est pas protégé par une réglementation, mais par une rente de situation. Sa rente de situation c'est sa localisation : s'il est sur un site extraordinaire, il va naturellement attirer des clients. Jusqu'à la fin des années 90, la seule façon de se faire une opinion était soit d'y aller soit de passer par une agence de voyage, soit d'obtenir des conseils de la part de connaissances. Aujourd'hui, on peut se rendre directement sur un site et lire les avis et conseils d'anciens clients. Ainsi, plus vous avez des rentes de situation, plus vous avez des marges de manœuvre pour introduire de nouveaux opérateurs. Un acteur du numérique intelligent va par conséquent regarder tous les marchés, tous les secteurs de l'économie et investir là où il y a des barrières, là où il y a des rentes, là où il y a des insatisfactions client, là où le service est limité et proposer une nouvelle gamme de services. Toutefois, pour 50 % des chefs d'entreprises, selon un sondage de l'institut Ipsos, la numérisation est un « effet de mode ». Non, c'est une révolution.

D'autres révolutions, sur lesquelles je ne m'attarderai pas, sont fondamentales. La révolution de l'énergie (la

fameuse transition énergétique) et celle de l'environnement en font partie. Du fait de l'élévation des coûts d'accès à l'énergie et des coûts de production, nous sommes dans une phase transitoire. Au même moment, le prix du pétrole a baissé pour des raisons géopolitiques diverses. Mais, fondamentalement, la transition énergétique et écologique a beaucoup à voir avec la transition numérique. La seconde révolution est la révolution sociologique, liée aux nouveaux comportements de consommateurs. Nous sommes déjà 6 milliards dans le monde à posséder un Smartphone, c'est un phénomène mondial. Alors que les communications se font de plus en plus rapidement, quelle est la place d'un prospectus commercial classique, comme on le faisait il y a 20 ans, ou d'un discours oral ? L'émergence de l'économie du partage, l'économie collaborative, le modèle « bla-bla car » est un bouleversement dans l'offre des services. Cette nouvelle économie est basée sur une révolution des usages de consommation : demain nous aurons des voitures à un euro, comme nous avons eu de téléphones à un euro. En définitive, on ne parlera plus de propriétaires, mais d'usages et de mobilités.

Avec tous ces nouveaux éléments, que peut-on dire désormais du numérique ? Le numérique est-il un secteur stratégique ? La France est les entreprises françaises peuvent-elles s'adapter rapidement à ce changement de paradigme ? C'est là l'enjeu primordial qui doit préoccuper tous les acteurs économiques : État, collectivités, citoyens.

« C'est une course de vitesse, et les vainqueurs pourront gagner beaucoup. Dans l'économie numérique, celui qui atteint la taille critique le plus vite prend les marges les plus importantes du marché ».

Quels sont les concurrents de Google aujourd'hui ? Il n'y en pas beaucoup. Qui est capable de rivaliser avec Apple ? Google n'est pas le premier moteur de recherche qui fut lancé sur Internet : il fut précédé par Netscape, mais ce dernier n'a pas été suffisamment rapide, ni assez réactif vis-à-vis des attentes des

consommateurs. La vitesse est donc primordiale et est devenue un élément stratégique à part entière. Dans ce monde émergent du numérique, le traitement des données est aussi un élément stratégique. Les attaques numérique, la cyber sécurité, contribuent à forger ce nouveau rapport que les sociétés entretiennent avec les données des utilisateurs.

En outre nous avons, en France, un écosystème qui produit, depuis la recherche fondamentale jusqu'à la commercialisation des start-ups, des pépites extraordinaires dans le domaine du numérique. La France est l'un des pays leaders dans le monde pour l'invention de solutions numériques extrêmement performantes. Mais nous avons des défis à relever : il nous faut croître suffisamment rapidement pour atteindre une taille mondiale. Certaines de ces pépites se font racheter avant de pouvoir arriver à cette taille critique, et trop souvent par des étrangers. Nous avons publié une étude l'année dernière sur l'acquisition des start-up par de grands groupes. Les sociétés françaises n'investissent pas assez dans les Start-ups stratégiques. Contrairement à Google qui, pour exemple, a une stratégie à long terme. Les Français ont tendance à privilégier la R&D interne à leurs groupes, sans prendre en compte le vivier des Start-ups qui émaillent le territoire. Nos concurrents étrangers, quant à eux, savent parfaitement identifier nos chaînes technologiques et nos pépites afin de se les accaparer.

Philippe Clerc, dans ce contexte, comment voyez-vous la souveraineté numérique ?



Philippe CLERC
Conseiller IE International
CCI France

Dans ce contexte-là, la notion de souveraineté numérique est essentielle. Entrer de plein pieds dans la révolution numérique, c'est entrer dans le Big data, le Cloud, l'impression 3D. C'est entrer dans un monde au potentiel illimité, tout en sécurisant nos données. Cela signifie qu'il nous faut bâtir une stratégie et une trajectoire technologique qui nous permette de nous dégager des souverainetés étrangères : Google, Microsoft et bien d'autres... Combien de temps allons-nous confier notre souveraineté numérique à d'autres avant de bâtir une technologie souveraine ?

« Il faut libérer l'innovation et l'imagination : les stratèges américains pensent les outils qui permettront aux consommateurs d'exprimer leurs demandes alors qu'elles n'existent même pas encore ».

Autre enjeu fondamental : le *Cloud* est évalué à 40 milliards de dollars de chiffre d'affaires d'ici à 2020. Il est un enjeu de sécurité, de localisation et de maîtrise des technologies, des serveurs et de tous les dispositifs d'accompagnement de nos entreprises. Demain, toutes nos entreprises seront concernées par le *Cloud*. Mais où est-il situé? La problématique de souveraineté numérique est à repenser avec les collectivités territoriales, dans un souci de proximité numérique, directement liée à la sécurité nationale. La prise de conscience de l'existence de cyber-territoires et leur

prise en main est un enjeu fondamental pour l'économie française et sa souveraineté. «

Il y a beaucoup des questions de sécurité et donc de sécurisation, non seulement du Cloud, mais aussi des serveurs, mais aussi des entreprises, et si c'est un gros dossier que de permettre aux entreprises de sécuriser leurs informations, ça a été aussi le cas du secret des affaires, Constance Le Grip, où en est-on maintenant ?



Constance LE GRIP
Députée au Parlement Européen

Tout d'abord bonjour à chacune et chacun d'entre vous. Voilà, la directive qui a été finalement et définitivement adoptée est promulguée et est parue au JO de l'UE le 15 juin. Cette directive est relative à la protection des savoir-faire et autres informations commerciales non divulguées.

Effectivement, c'était un dossier qui a été traité au plan européen avec une proposition de directive, présenté par la commission européenne. Vous savez que cet organe, un peu spécial, technico-politique, possède le monopole de l'initiative législative dans les institutions européennes, où sont donc nés les projets de texte de directive, de règlement et du conseil des ministres et du parlement européen. Pourquoi est apparu ce besoin d'avoir une législation européenne, une loi européenne (puisque une directive est une loi européenne), en matière de protection du savoir-faire professionnel et autres informations commerciales non divulguée ? C'est pour préciser un certain nombre de mécanismes. C'est notamment pour proposer des dispositifs de réparation, de recours pour les entreprises, les entités

économiques qui pourraient prouver qu'elles ont été victimes d'appropriation illicite, de vol ou de pillage.

C'est un constat que l'espionnage économique, l'espionnage industriel dont sont victimes les entreprises européennes va croissant, ce n'est pas à vous que j'apprendrais cela. Mais un constat a fini par se faire au sein des institutions européennes, qui il y avait clairement une accélération des processus de pillage, de vol, d'appropriation illicite de tout un pan de l'innovation, de la recherche, de tout ce patrimoine immatériel de nos entreprises, qui n'est pas d'emblée protégé par les droits de la propriété intellectuelle et classique que sont les brevets, les marques, les dessins et modèles et les droits d'auteur.

« Il y a donc un champ de vulnérabilité, de fragilité, s'agissant du fruit de la recherche, des fruits de l'innovation, des processus de recherche qui sont essentiels pour la compétitivité de notre économie et celle de nos entreprises ».

Ce constat effectué, il faut essayer de réfléchir, de proposer des instruments appropriés pour que, en plus d'avoir les protections classiques de la propriété intellectuelle, on puisse identifier des instruments adéquate.

Un autre constat a été fait, celui que l'Union Européenne - les 28 à l'époque - se caractérise par une très grande fragmentation juridique. Il y avait dans les 28 États membres, des législations nationales extraordinairement différentes, extraordinairement disparates et tout à fait non harmonisées avec les degrés de production, des insanités, des efficacités extrêmement variables dans certains états, et peu d'entre eux avaient des législations *ad hoc* en matière d'identification et de protection des secrets d'affaires, des savoir-faire professionnel. D'autres États n'ont pas de législation *ad hoc*, mais empruntent des pans du droit de la concurrence, de la pratique concurrentiel déloyale, etc... Cette fragmentation juridique qui a été progressivement identifiée, d'abord par les acteurs économiques, puis par les institutions européennes, comme une source de complications, une source d'instabilité, une source

d'incertitude, doit donc être dépassée, d'où l'idée de proposer un instrument législatif commun, un socle commun, une directive c'est-à-dire une loi cadre permettant de lutter contre cette fin de fragmentation juridique, et de proposer un socle commun en matière d'identification et de définition de ce que l'on appelle les secrets d'affaires en application du droit international et notamment des accords ATPIC, portant sur les aspects de la propriété intellectuelle en matière commerciale en lien avec l'OMC, et qui identifie ce qui est un secret d'affaires, mais en terme assez généraux, qui sont censés être appliquée dans les différents états membres pour une manière que l'on a vu encore très disparates, très diverses.

C'est très précisément la déclinaison de l'article 39.2 des accords ATPIC : identifier, définir de manière commune, harmoniser sur l'ensemble des pays membres de l'Espace Européen ce qu'est un secret d'affaires et proposer ensuite les conditions d'appropriation licites, mais aussi des conditions de divulgation et d'application d'usage illicite, et partant, lorsque les situations illicites peuvent être avérés, proposer des instruments de recours, de dommages et intérêts, de réparation pour les entités économiques, les entreprises qui auraient été victimes de vol ou de pillage.

Je crois que, une fois ce constat posé, il s'agissait vraiment de comprendre que, dans un monde totalement globalisé, où la compétition économique, la guerre économique, va en se durcissant, ces accords sont importants. Ainsi que le font d'autres zones du monde (les États-Unis, qui transforment en ce moment même les lois sur les secrets d'affaires), nous devrions aussi réfléchir, afin de ne pas rester le seul espace économique, ouvert et désireux de rester un acteur majeur en matière de commerce international, mais non protégé, non doté d'une législation européenne commune qui permette d'avoir un cadre juridique, un environnement juridique stable, commun, rassurant et le plus protecteur possible pour les entreprises. Donc à côté, encore une fois, pour les entreprises, des droits classiques de propriété intellectuelle et brevet unitaire

Européen, des droits d'auteurs, il y a eu cet instrument de protection du patrimoine immatériel.

« L'Europe est un continent très ouvert où circulent librement les marchandises et services, les capitaux, les hommes, mais aussi les idées, les connaissances, les informations, et processus de recherche, de mise au point, de découvertes, de pratique de savoir-faire ».

Ainsi, une bataille s'est engagée sur la base du projet de texte qui avait été présenté par la Commission européenne aux ministres des pays de l'Union Européenne, pour essayer de faire progresser la prise de conscience et de finaliser le processus de discussion d'amendements, de modification de révisions, puis enfin d'adoption. Parce que lorsqu'on soumet un projet de texte à un parlement, ici le Parlement européen, on n'échappe pas à la règle qui fait que chaque Parlement national veut réviser, modifier, réformer et apporter ses amendements, ses contributions, rectifier et enrichir le texte. On s'est lancé dans une longue bataille, représentant environ 20 mois de travail parlementaire, entre le moment où le projet de directive européenne a été présenté, et le moment où on a pu définitivement l'adopter par un vote solennel à Strasbourg, le 14 avril dernier.

Pourquoi s'agissait-il d'une bataille ? Parce que rien de ce que je viens de vous dire, cette nécessité de se protéger, de protéger nos richesses, notre savoir-faire, nos processus de recherche, d'innovation, de notre compétitivité, qui est le fruit de nos chercheurs, de nos mathématicien, de nos ingénieurs, mais également de toute une série de métiers très qualifiés, et de protéger celle-ci contre le vol, contre le pillage, contre le piratage, rien de tout cela n'apparaissait aussi évident que maintenant que je vous le dis.

Parce que le Parlement européen est composé d'hommes et de femmes qui viennent d'horizons politiques très différents, qui viennent avec des idéologies, des systèmes de valeurs, des lignes politiques très différentes, et que le fait d'identifier qu'il pouvait y avoir des intérêts économiques, les intérêts

des entreprises, à protéger du mieux possible, la mise en place du dispositif juridique qui pouvait éventuellement leur donner des moyens d'aller en justice pour obtenir réparation, dommages et intérêts, interdiction - par exemple de produits qui aurait été produits avec des secrets d'affaires, qui aurait été illicitement obtenu - rien de tout cela ne semblait évident, et au contraire, pouvait être vu comme une espèce de mainmise des intérêts économiques, des intérêts industriels, des intérêts du capital sur la circulation des informations, sur la circulation des connaissances, et sur cette caractéristique de notre continent européen d'être un continent très ouvert sur le monde, à l'intérieur de ses états membres.

L'Europe est un continent très ouvert où circulent librement les marchandises et services, les capitaux, les hommes, mais aussi les idées, les connaissances, les informations, et processus de recherche, de mise au point, de découvertes, de pratique de savoir-faire.

« Il y a eu une véritable bataille politique et idéologique à mener pour montrer qu'on pouvait concilier des intérêts, a priori vus comme contradictoires, différents, hostiles, antagonistes, comme la protection des intérêts des entreprises, des chercheurs, des travailleurs, et la protection d'un certain nombre de valeurs importantes dans notre système européen, composé de grandes démocraties qui ont un certain nombre de valeurs et de libertés fondamentales au premier rang desquels la liberté d'information, la liberté de la presse et la liberté d'expression ».

Ainsi, l'idée fut d'arriver à convaincre le plus grand nombre, parce qu'il fallait mener à bien ce projet de directive, et c'était la mission que je m'étais donné avec d'autres pour protéger réellement les savoirs-faire, et je pensais qu'on pouvait protéger ce qui est important pour nous du pillage, du vol, de l'appropriation illicite, quelque soient les méthodes, et en même temps ne pas mettre à mal un certain nombre de libertés fondamentales qui sont, encore une fois, la liberté des médias, la liberté des journalistes, les libertés d'un

certain nombre d'autres acteurs très présent, et qu'on ne mettait pas à mal, ce qui est, je dirais, la marque de fabrique de notre continent en ce XXI^e siècle : une économie qui se caractérise par de l'innovation collaborative, de la circulation de connaissances, de la circulation de l'information à tous les niveaux, à tous les étages.

« La marque de fabrique de notre continent en ce XXI^e siècle : une économie qui se caractérise par de l'innovation collaborative, de la circulation de connaissances, de la circulation de l'information à tous les niveaux, à tous les étages ».

Ainsi nous avons fini par obtenir gain de cause, tout simplement en fédérant, en rassemblant, et en montrant que cet enjeu est un enjeu de protection de la compétitivité, de protection de notre patrimoine immatériel, que c'était important pour l'emploi, pour la croissance, pour notre capacité à rester un continent qui produit de l'innovation, qui produit des savoir-faire : cela n'a de la valeur que si à un moment donné, dans les processus de recherche, de mise au point, il peut y avoir de la confidentialité, du secret, pour se protéger de l'appropriation illicite, déloyale, menée par des concurrents, par des prédateurs. Il n'y avait pas là de mise à mal des processus ouverts de circulation des informations et des connaissances.

Nous sommes arrivés au but : toutes les dispositions de la présente directive ont vocation à être transposés dans les 27 états membres de l'Union Européenne, dans un délai de deux ans. C'est ce que nous avons imparti, sachant que ce sera le mot de la fin, s'agissant d'un texte de ce genre, important pour le fonctionnement du marché intérieur. La bonne circulation des informations, des informations commerciales, et des savoir-faire du marché d'intérieur, ces dispositions, comme cela a été dit officiellement à Bruxelles ou à Strasbourg, ont un intérêt pour l'Espace Économique Européen.

Pour protéger l'innovation et la compétitivité, quels autres dispositifs sont attendus ? De quoi les entreprises disposent-elles pour les protéger ?



Jean-Baptiste CARPENTIER
Commissaire à l'Information Stratégique
et à la Sécurité Économiques
SISSE

Je vais simplement dire qu'en matière de sécurité économique, quand on me pose une telle question à la situation du bricoleur du dimanche. Il y a deux catégories de bricoleur du dimanche : vous avez le mauvais bricoleur qui n'a jamais le bon outil, vous avez le bon bricoleur qui, lui, a des tas d'outils et qui, en général, ne trouve pas le bon. Cela lui coûte une fortune, il ne sait pas où les ranger, et un jour sa femme va tous les mettre à la poubelle parce qu'elle en aura marre. Ceci pour dire que la question ne doit pas être raisonnée en termes d'outils, pour moi il est une vision beaucoup plus pragmatique des choses : le seul outil, c'est se poser la question de la sécurité économique. Avant d'être un outil, c'est non pas un état d'esprit – ce terme renvoie vraiment trop au commerce – mais plutôt une politique, que doit construire une entreprise. Cette politique doit passer par un certain nombre de démarches, qui sont les réponses qui sont apportées à ces différents risques et les différentes conclusions qu'on en tire en termes organisationnels, en termes de coûts.

Je ne vais pas vous donner une liste puisque, étant un technocrate, je pense que les problèmes diffèrent suivant les entreprises, et que ce n'est pas au personnel de Bercy d'aller expliquer aux entreprises les manières

de procéder dans leurs rapports à leurs difficultés internes. La seule chose que l'on puisse dire dans ce domaine, le seul regret que je puisse avoir, c'est d'arriver à inciter les entreprises à adopter un jour des normes comportementales. Parvenir à s'interroger, à faire une analyse de risques et réussir à y répondre avec les moyens qui sont à ma disposition, en tant que chef d'entreprise, par divers moyens, voilà l'objectif. Il y a quelques outils juridiques : le futur projet juridique sur la sécurité des affaires et le secret en fera partie, évidemment, mais personnellement, je serai extrêmement inquiet si une entreprise attendait la transposition de la directive du secret des affaires, pour protéger effectivement ses secrets.

« Le risque, c'est que si une loi ne suffit pas pour résoudre un problème, il n'y ait pas tous les instruments de politique industrielle à disposition pour y parvenir ».

Ainsi, sachant qu'un instrument de propriété industrielle répond à différents paramètres, une entreprise peut parfaitement décider pour des raisons de sécurité économique, de ne pas déposer un certain nombre de ses inventions. Mais tout cela, ce sont les choix individuels de l'entreprise, donc le seul regret que je puisse avoir, c'est que peut-être beaucoup trop d'entreprise ne les intègrent pas déjà dans leur stratégie, c'est de voir à quel point au sein des entreprises, cette fonction de sécurité économique au sens large, entendue au sens de *global security*, est extrêmement dispersées et parfois même, elle est divisée, voir n'apparaît pas dans la *compliance*

Aujourd'hui pour une entreprise moyenne, les sujets de *compliance* ou de conformité ont été largement sous-estimés. Comment se rendre compte que la conformité en terme de normes de corruption et de normes de blanchiment est importante. En revanche, la conformité en matière de responsabilité sociale et environnementale n'est pas forcément entièrement passée dans les mœurs, pourtant cela fait partie de l'ensemble de la sécurité économique. Ce qui est frappant, encore une fois, c'est de voir un certain degré

d'immaturation et de difficulté partagée par l'État sur ce sujet.

Pour moi, il y a deux facettes de l'économie : une facette connue, et une qu'on peine à voir, qui est peu éclairée et sur laquelle on ne sait pas très bien ce qu'il y a. En effet, l'économie, ce n'est pas vendre le meilleur produit au meilleur prix, cela n'existe que sur un marché parfait. En général, les marchés parfaits n'existent pas dans la réalité. Dans la réalité, les marchés, les acteurs sont imparfaits, il y a des imperfections qui sont normales et qui sont inhérentes à la nature humaine.

Même cet élément-là peut-être abordé. Puis il y a des imperfections qui sont, elles, délibérées, volontaires, qui sont induites par le rôle des états, des individus, des différents acteurs. Mais cela, je le crois, on a toujours un peu de peine à les aborder sereinement, parce que c'est une zone d'inconfort. Une zone dans laquelle une entreprise ou l'État ne sont pas dans leur domaine. Donc on peut être un peu en peine, parfois, à se poser des questions désagréables sur son propre fonctionnement, questions dont la réponse ne sera jamais binaire, mais plutôt graduelle. Je ne vois pas comment mieux décrire la chose, parce que je ne suis pas en mesure de donner le catalogue dans la boîte à outils de la sécurité économique des solutions toutes préparées pour de tels problèmes. Comme pour beaucoup de mauvais bricoleurs, il manquera toujours l'outil dont on a besoin.

Nous allons voir ce qu'il en est concernant un grand groupe international, pour qui le secret des affaires est un défi, puisqu'il possède des clients dans tous les pays, des prestataires dans tous les pays, des partenaires dans tous les pays, des sous-traitants dans tous les pays. Comment donc s'en sort-on ?



*Jean-Pierre ASTIER
Responsable PI et Analyse Stratégique
HERAKLES - Groupe SAFRAN*

Finalement, avant de regarder ce qui se passe chez les autres, c'est à dire les partenaires ou les sous-traitants, il faut effectivement faire un peu le ménage chez soi. La protection du patrimoine, est réellement l'affaire de tous, ce qui peut être un grand mot, mais quand on passe concrètement sur le terrain avec nos collaborateurs, alors il est normal que l'on s'intéresse aux procédés, que l'on s'intéresse aux gens qui élaborent des matériaux, qui caractérisent les matériaux, qui font les cahiers des charges. Il s'agit de regarder là où le bât blesse. Cela invite à se poser des questions. Nous-mêmes n'avons pas la prétention d'avoir tout résolu lors de la création d'Héraklès en 2012, car on avançait alors un certain nombre de bonnes réflexions avec les techniciens, les gens de la fabrication, sur les bases de critères très simple et d'une caractérisation à trois niveaux. Ces 3 niveaux, c'est finalement les technologies, le savoir-faire, et ce qui est le cœur de métier. De là l'interrogation : comment doit-on le caractériser, est-ce que je dois le breveter, est-ce qu'on va le garder au secret ? Mais si on le garde au secret il faut que l'on possède la traçabilité de la date de création

de l'innovation, ça veut dire des enveloppes Soleau, ça veut dire aussi qu'un certain nombre d'éléments juridiques doivent être à notre disposition comme les cahiers de laboratoire ou les actes notariés.

Nous sommes là, vraiment, au cœur de notre patrimoine et il ne doit pas sortir de notre cadre. Il faut que les gens en aient conscience, car ce patrimoine, quel que soit sa forme, l'ensemble des collaborateurs y a participé et en est co-auteur. Après, il y a ce qui relève de la deuxième catégorie, qui est une catégorie relevant de la collaboration.

Collaborer après des accords confidentialité, par un aspect contractuel extrêmement clair, avec des règles de propriété intellectuelle non pas unilatérales mais partagées, et partagées très en amont signifie que le secret peut être partagé. Et il faut aussi que les interlocuteurs et que les différentes parties prenantes dans les entreprises en soient conscients.

Et enfin le troisième niveau, qui fait qu'avec un contrat « ordinaire » de gré à gré, on arrive à produire un certain nombre de technologies, parce qu'il y a des besoins dans certains secteurs stratégiques, lesquels nécessitent que les sous-traitants puissent travailler aussi sur des technologies stratégiques. Mais encore une fois, il faut faire la part des choses, et la GDSM dit souvent que, au-delà du partage de 15 % de ce qui est très critique, la criticité et la protection de cette criticité devient toute relative. Ainsi, il faut avoir vraiment soin de caractériser au maximum ce qui est stratégique. Ce travail de caractérisation a pris quasiment deux ans, pour arriver finalement à des grilles d'analyse. Est-ce que ces solutions sont totalement imperméables?

On fait en sorte d'avoir un certain nombre de vérifications. Ces vérifications peuvent être de tous ordres, et tout cela bien entendu avec des aspects de *compliance*, d'export contrôle, en bref avec toutes sortes de mesures extrêmement sensibles, qu'il convient de traiter très en amont, mais surtout de manière partagée. Encore une fois, aussi bien l'intelligence économique mais plus généralement la protection du patrimoine, est réellement l'affaire de tous. Réussir à faire passer cela dans les mœurs générales

n'est pas une mince affaire, et il faut s'y employer régulièrement. Nous organisons des séances de sensibilisation et nous essayons, non pas de prêcher la bonne parole, mais la notion de risque telle qu'elle a été abordée. Encore une fois ce que l'on fait, ce n'est que de traduire en termes de risque ce qui se produirait si l'on arrêta cette formation.

« L'intelligence économique mais plus généralement la protection du patrimoine, est réellement l'affaire de tous. Réussir à faire passer cela dans les mœurs générales n'est pas une mince affaire, et il faut s'y employer régulièrement ».

Enfin une fois que ce travail a été fait, il faut naturellement le partager avec nos partenaires, vous avez bien compris, à travers les contrats de cadre ou les conventions et puis ensuite avec les prestataires, on essaie doc d'avoir une vision commune parce qu'ils ont aussi des technologies sensibles. Parfois il faut les protéger à leur place, il faut avoir protégé la réalité économique avec un brevet mais il ne faut pas, encore une fois, tromper son partenaire. Autrement dit, un brevet, s'il est déposé au nom de Safran, et cela arrive tout naturellement parce que, encore une fois, le partenaire ne peut pas toujours suivre d'un point de vue financier, les inventeurs sont très clairement identifiés comme étant des inventeurs des PME. Il faut que les règles du jeu soit très claires en amont, et que l'on sache, puisqu'on est pas là pour faire la police, que l'on possède quand même des droits, et donc aussi le devoir de rappeler de temps en temps l'aspect pénal de la chose.

Ainsi, l'Arrêté de 2012 n'est quand même pas neutre, et il faut que les gens en aient conscience, c'est pourquoi on le rappelle régulièrement, aussi bien en interne qu'en externe.

Passons maintenant à un volet plus offensif, concernant le soutien auprès des entreprises stratégiques. Que fait BPI France pour appuyer, soutenir les pépites stratégiques ?



Philippe MUTCY
Directeur de l'Évaluation,
des Études et de la Prospective
BPI France - Le Lab

Justement, pour répondre à cette question j'ai envie de rebondir sur les propos des intervenants précédents pour faire partager quelques points qui sont particulièrement importants. Alors déjà, sur la lecture de l'organigramme, c'est une très bonne méthode pour comprendre si l'entreprise a acquis les enjeux numériques et les enjeux stratégiques. Et si vous cherchiez un CBO, et qu'il n'est pas dans l'organigramme, ça veut dire que l'entreprise a de très gros soucis. S'il est dans l'organigramme et rattaché au directeur des systèmes d'information, c'est à peu près le même constat. Qu'est-ce que le CBO ? C'est quoi c'est la personne qui a la vision stratégique des données, c'est le nouveau métier qui est en train d'émerger. Peut-être qu'en 2050 les entreprises seront dirigées par les CBO sortis d'écoles d'ingénieur, où on apprend à gérer les données, et non plus par des HEC ou des ESSEC. Il faut vraiment se rendre compte de l'importance de l'organigramme, je suis complètement d'accord avec Jean-Baptiste.

Deuxième réaction, c'est par rapport à Philippe. Philippe n'a pas parlé de *blockchain*. Il a parlé du *Cloud*. Mais le *blockchain*, c'est la nouvelle révolution numérique, qui est susceptible ou qui est déjà en train de bouleverser

tout le système de transactions bancaires, notariales, assurancielles, contractuelles. Donc c'est une nouvelle façon de gérer les contrats économiques qui est en train d'émerger. On est là face à des questions de souveraineté qui sont absolument majeures. Est-ce qu'on est capable, aujourd'hui, de remplacer un système bancaire contrôlé, supervisé, dans lequel on a confiance, par seulement la monnaie du *blockchain* dont on ne connaît pas les acteurs, et dont on nous dit que c'est fiable parce que il est impossible de falsifier le code ?

« La blockchain, c'est la nouvelle révolution numérique, qui est susceptible (ou qui est déjà en train) de bouleverser tout le système de transactions bancaires, notariales, assurancielles, contractuelles ».

Troisième réaction que j'ai envie de vous faire partager, c'est par rapport à l'exposé de Constance sur la question de la directive. Simplement, pour faire comprendre que l'on est là face un paradoxe sur le secret des affaires : les données, aujourd'hui, sont le carburant de l'économie créative. Ça veut dire qu'il y a un potentiel de création de valeur extraordinaire caché dans les données, qui sont situés dans toutes les entreprises. Il y a deux réactions possibles : la première réaction, c'est de se dire qu'il faut les protéger, et c'est normal, il ne faut pas les diffuser gratuitement sur Internet, il ne faut pas les vendre ou les donner à des acteurs qui viennent vous voir et qui vous disent : *je vais vous mettre en place une plate-forme d'accès de vente en ligne, d'accès à vos clients etc...* La seconde, c'est de les exploiter. Donc ces données sont effectivement protégées, et en même temps créatrices de valeur, donc c'est une forme de paradoxe.

Par exemple, prenez la SNCF et la RATP, qui ont ouvert leurs données - vous allez me direz que ce ne sont pas des données qui sont à caractère stratégique, s'agissant, pour le moment, de monopole de transports publics-. Et à partir de cette ouverture des données, vous avez des dizaines de Start-ups qui ont créés des

nouveaux modèles économiques, qui ont créés de la valeur.

« 19 % des entreprises européennes dans l'année ont été victimes de cyberattaque ».

Donc simplement, je voulais vous faire partager ces trois réactions par rapport aux interventions précédentes auxquelles je souscris totalement. Sur la cybersécurité, j'ai trouvé un petit chiffre : 19 % des entreprises européennes dans l'année ont été victimes de cyberattaque. Maintenant, qu'est-ce que fait BPI France dans tout cela ? Comme le disait Jean-Baptiste, on a pas d'outil idéal, mais on a quand même pas mal d'outils. Commençons par utiliser ces outils, et on va essayer de s'en faire la liste rapidement. Je suis complètement d'accord avec lui, pour dire que même si on n'a pas l'outil idéal, la volonté du bricoleur du dimanche, qui n'a pas l'outil idéal, c'est quand même de bricoler, donc c'est un état d'esprit. Il faut donc agir avec les outils qu'on a. Dans nos études, le lectorat, c'est le chef d'entreprise, nos études sont écrites et pensés pour eux, on essaye de les réveiller et de leur faire prendre conscience de la réalité de l'évolution du monde, et surtout, de leur dire : *n'ayez plus peur !*

C'est une espèce de changement d'état d'esprit qu'il faut provoquer dans la tête des chefs d'entreprise sur tout ce sujet. Alors la première idée à retenir, je pense, sur les actions des pouvoirs publics c'est qu'il faut faire tomber une bonne fois pour toute le tabou de la politique industrielle. On passe notre temps à nous poser la question : *est-ce que c'est légitime ?* On nous dit, et cela jusqu'au Parlement Européen, que nous sommes dans un marché de libre concurrence, et que la politique industrielle n'est pas pertinente, ne fonctionne pas. Il faut faire tomber ce tabou.

Tous les pays dans le monde ont des outils de politique industrielle. Et face au numérique, en 2010, l'Allemagne a eu un programme industriel qui reprend tout à zéro, un programme extraordinairement puissant, qui repose sur une coopération entre les politiques, les institutions locales, l'état, les fédérations professionnelles, les chambre de commerce, les entreprises pour faire

passer les entreprises allemandes à l'ère du numérique. C'est un programme public, c'est un programme ambitieux. De même pour le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Italie. Donc si tous les pays le font, faisons-le aussi, menons des politiques industrielles qui assument le fait que nous sommes dans une révolution numérique et qu'il faut aider nos entreprises à relever les défis. Simplement, au passage, si vous voulez en savoir un petit peu plus sur l'industrie du modèle allemand, il existe un excellent intitulé *Industrie 4.0*, qui permet de prendre conscience de la façon dont les Allemands abordent le problème : l'industrie allemande, c'est l'industrie mécanique, c'est les machines-outils. Elle a gagné 20 % de productivité grâce au passage au numérique. On n'est pas sur des évolutions à la marge. On est vraiment sur des changements de mode.

« Si tous les pays le font, faisons-le aussi, menons des politiques industrielles qui assument le fait que nous sommes dans une révolution numérique et qu'il faut aider nos entreprises à relever les défis ».

Deuxième point, nous avons en France les 34 plans de la France industrielle, on a toutes les actions de l'alliance pour l'industrie du futur, on a l'alliance pour la confiance numérique. On a aussi des initiatives qui existent déjà et qu'il faut poursuivre. Est-ce qu'on peut faire mieux ? Oui certainement. Nous, BPI France, comment nous voyons nous dans cet univers ? On se voit comme la banque dont la mission principale est de financer la transition numérique de l'économie française. On a déjà 5 milliards d'euros par an injectés dans l'industrie sur les 20 milliards de notre budget. Ça veut dire que ça fait un quart de nos actions. Je rappelle que l'industrie en France c'est 12 % du PIB. On peut dire qu'on possède déjà ce prisme industriel, et ce, au travers des 45 produits de BPI France. Le point commun, le fil rouge de tous ces produits, c'est que ce sont des produits qui financent des dépenses immatérielles, des dépenses vers lesquels les financements traditionnels ne vont pas.

« Dès qu'on est dans la recherche et qu'on est dans l'innovation, dans la prospection à l'international, ce sont des dépenses immatérielles qui sont plutôt mal financées ».

Les banques n'aiment pas particulièrement financer des dépenses qui ne sont pas gageable, ainsi, si l'on veut financer une usine, c'est possible puisqu'il y ait un gage sur l'usine. Mais dès qu'on est dans la recherche et qu'on est dans l'innovation, dans la prospection à l'international, ce sont des dépenses immatérielles qui sont plutôt mal financées, et cela fait partie des défaillances du marché, dont parlait Jean-Baptiste.

Nous faisons des prêts de développement depuis septembre avec deux ans d'amortissement différés, on ne prend aucun gage sur l'entreprise, on la garantit nous-mêmes et on finance des prêts robotiques, des prêts transition énergétique etc... Vous pouvez considérer qu'on finance à peu près 90 % des start-ups du numérique qui voient le jour aujourd'hui en France. On les finance, soit directement avec des fonds, soit indirectement par des dispositifs que je ne développerai pas ici, c'est-à-dire que l'on va financer des fonds spécialisés dans l'investissement des entreprises numériques. Donc ces outils, nous les avons, et sur les 5 milliards qui vont à l'industrie, on a fait le petit compte spécialement pour le colloque d'aujourd'hui : on considère qu'il y a 1 milliard de nos financements qui sont entièrement dédiés à l'industrie du futur et à la préparation de ces nouveaux modèles économiques.

« Sur les 5 milliards d'euros qui vont à l'industrie, 1 milliard est entièrement dédié à l'industrie du futur et à la préparation de ces nouveaux modèles économiques ».

Alors, une fois qu'on a parlé des financements, on peut parler d'autres choses, et, je l'ai déjà abordé rapidement tout à l'heure, en disant que l'on était là pour stimuler la réflexion des dirigeants. Dans nos actions avec *BPI France*, on considère que l'accompagnement du chef d'entreprise est aussi important, voir plus important que le financement. La formule de notre directeur général,

Nicolas Dufour, c'est : *BPI France, c'est un réseau d'entrepreneur avec une banque au-dessus*. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire que nous voyons notre rôle d'acteur public pas simplement pour financer une économie, et en aucun cas d'ailleurs on devrait se substituer aux acteurs privés, notre rôle, ce n'est pas de se substituer, c'est nous insérer dans les défaillances ou d'aider le privé à prendre plus de risques, en partageant le risque avec lui. Telle est notre philosophie. Mais notre rôle c'est surtout de faire prendre conscience à tous ces entrepreneurs des évolutions du monde économique, et de leur dire :

« Réfléchissez, prenez des coachs, prenez des consultants, faites un plan stratégique, venez nous voir quand vous avez réfléchi : on financera vos nouveaux projets. Partez à la conquête du monde, soyez les champions industriels de demain ! »

La limite de cette action, c'est que nous sommes dans un monde ouvert, je l'ai dit tout à l'heure, nous sommes dans un monde où on doit respecter les règles européennes de concurrence, d'État, donc on ne peut pas aller jusqu'au bout de ce que l'on voudrait faire. Qu'est-ce qui manque en France pour répondre à la question de tout à l'heure des pépites qui sont vont? Il manque des fonds français capable de mettre 50 millions d'euros, 100 millions d'euros, 200 millions d'euros pour racheter des boîtes qui atteignent des valeurs de 800 millions ou 1 milliard d'euros. Nous nous avons un fond qui s'appelle le *fond large launcher*, on l'a doté de 500 millions d'euros, on peut faire des tickets qui montent jusqu'à 50 ou 80 millions d'euros, on a accompagné en bourse une société qui s'appelle *Talent* c'est une des pépites françaises dans le monde du numérique. On est les seuls en France capable de mettre autant d'argent dans le futur. Ce n'est pas parce que on est une puissance publique qu'on en est capable, par ce que l'écosystème du capital investissement en France existe depuis 20 ans, l'écosystème américain existe depuis 60 ans. On a donc 40 ans de retard par rapport à eux. Il faut en effet du temps pour créer des fonds dans notre action, et une de

nos priorités, c'est d'inciter à la création de fonds de taille de 100 millions d'euros capables d'investir dans ces pépites de demain. Donc les limites que l'on rencontre sont des limites naturelles d'un écosystème qui est en voie de développement.

« Il manque des fonds français capable de mettre 50 millions d'euros, 100 millions d'euros, 200 millions d'euros pour racheter des boîtes qui atteignent des valeurs de 800 millions ou 1 milliard d'euros ».

Peut-être aussi que, du côté de l'industrie, les industriels français étaient trop timides dans l'achat des start-ups. Une fois que l'on a dit ça, avec BPI France, on ne reste pas les bras croisés, on a créé quelque chose qui s'appelle le *Hub*. Ce *Hub*, c'est une équipe de 10 personnes qui recense toutes les start-ups qui ont du potentiel. Les entreprises viennent nous voir, présentent leurs produits, et nous les mettons en relation avec des grands comptes. Donc, concrètement, Nicolas Dufour appelle les patrons du CAC 40, en leur disant que, là, il y a un vrai sujet, qu'on a une dizaine de pépites, et qu'on voudrait que ton directeur des achats ou que ton directeur de la stratégie viennent nous voir et viennent les rencontrer. Cela fait partie des actions, ce sont des petits outils, car l'outil parfait n'existe pas, cela relève plutôt de la débrouillardise. On regarde comment on peut améliorer le dispositif, mettre en relation les grands groupes et les start-ups, pour au final continuer à créer l'écosystème européen, continuer nos interventions en matière de prérogatives, etc.... Et tout cela, ce n'est pas une mesure en particulier, mais c'est un ensemble : c'est un état d'esprit !

Nous allons passer directement aux questions d'actualité. Penchons-nous sur l'actualité brûlante liée au sujet de l'union européenne. Nous allons revenir très vite sur Bruxelles qui constitue un outil offensif important dans le lobbying des normes.

Ces dernières sont stratégiques et permettent véritablement de changer les règles du jeu. Philippe Clerc que peut-on envisager aujourd'hui au niveau des entreprises françaises pour changer ses règles du jeu en terme de normalisation ?



*Philippe CLERC
Conseiller IE International
CCI France*

Merci Thibaut, je vais concentrer le propos sur cet aspect de stratégie normative. Le rôle des pouvoirs publics est en appui de ces stratégies afin d'accompagner les entreprises. Je dirais que c'est un sujet tout à fait essentiel. Si l'on peut donner un mot-clé ce serait la norme. On le prononce souvent. La norme est à mon sens une arme de guerre économique, en l'espèce il s'agit de la maîtrise du marché - ce qui est considérable - voire l'impact sur les systèmes d'information industriels. Or, la norme américaine oblige l'ensemble des autres opérateurs dans le domaine, notamment de la robotique, à adapter et concevoir des services, ainsi que des produits, bien adaptés à la norme. Ici, nous sommes sur un phénomène de rente. C'est un sujet tout à fait essentiel : une arme commerciale, une arme de politique industrielle. Elle l'a longtemps été en France et aujourd'hui, seule la Chine

et peut-être les États-Unis font de la normalisation et intègre dans une stratégie de politique industrielle les éléments de normalisation.

« L'importance, c'est de définir une stratégie de normalisation intégrée, dans un écosystème intégré, et dans une dynamique à la fois de R&D, d'innovation, de propriété intellectuelle et de normalisation ».

Bien entendu il s'agit également d'une arme au service de la sécurité nationale ; je pense au patron de l'AFNOR qui livra cette guerre de normes aux firmes chinoise sur la question de la « wi-fi ». On est passé très près d'une norme de contrôle des flux à une norme chinoise qui aurait pu s'imposer, heureusement l'ISO à refuser la validation de normes concurrente. On s'aperçoit de l'aspect tout à fait essentiel de la guerre des normes. Cela m'a convaincu que les stratégies d'entreprise, plutôt que de mettre en avant systématiquement les pouvoirs publics, devraient penser la question des normes. Le représentant de Safran l'a parfaitement expliqué tout à l'heure : l'importance de définir une stratégie de normalisation intégrée, dans un écosystème intégré et dans une dynamique à la fois de R&D, d'innovation, de propriété intellectuelle et de normalisation.

C'est un ensemble, un équilibre qui permettra, sur des secteurs ou des entreprises stratégique, de travailler plus efficacement. Il est nécessaire de commencer par l'organisation des entreprises, on peut citer la société « France Paratonnerre » dans le Limousin, qui certes est une petite entreprise, mais maîtrise un certain nombre de technologies. Or elle doit faire face à de puissants lobbys et par voie de conséquence aux normes américaines qui s'imposent dans le monde entier. Cette société s'est donc organisée en réseau avec ses entreprises clients afin d'aller à Bruxelles pour mettre en place cette stratégie de normalisation. Sur une autre échelle, on peut également prendre comme exemple la stratégie chinoise. Au moment où elles entrent à l'OMC les entreprises devraient mettre en place des collectifs dans le cadre d'une stratégie de

protection. Il faut mettre en place une norme pour organiser sa rente, c'est-à-dire protéger son marché. C'est le premier qui impose sa norme qui contrôle pendant un certain temps le marché.

Il faut également parler d'une stratégie très intéressante qui est la stratégie de réserve. A savoir anticiper pour préparer les normes. J'attire aussi votre attention sur toutes ces technologies destructives, identifiées à partir des études de la BPI sur les technologies clés. Il faut savoir utiliser ces études pour anticiper les futures normes et leur utilisation afin d'éviter ou de d'utiliser des stratégies de blocage, bien connues des Chinois qui oublient de déclarer à l'OMC certaines normes qui bloquent le marché quand certaines entreprises étrangères tentent de ce s'insérer.

« C'est le premier qui impose sa norme qui contrôle pendant un certain temps le marché ».

Je terminerai sur deux aspects : l'exercice technos clés de prospective de la BPI est essentiel pour identifier ces technologies. Et enfin, sur le rôle de l'état : ce dernier est essentiel dans l'audiovisuel et les télécoms et n'importe quelles normes qui sont de facto imposées par l'État. Pour conclure la question de la norme sur laquelle on a travaillé à Bruxelles, dans un travail de spécifications techniques impliquant une sorte de normalisation des processus complexe, dans le domaine du management de l'innovation. On a eu la chance de voir BPI France animer les travaux au sein du management de l'intelligence stratégique dans les spécifications techniques du management de l'innovation. C'est intéressant par ce que l'on avait toutes ces cultures, tous ces savoir-faire européens depuis l'Europe du Nord à l'Europe du Sud. Les Espagnols pilotaient le travail, et là, on s'aperçoit que l'Europe en deux trois ans à produit des spécifications qui vont lui permettre de faire rentrer le maximum d'entreprise dans une dynamique partageant les mêmes références d'organisation et de conception dans ce que l'on a appelé l'intelligence stratégique.

Les Allemands l'utilisent d'ailleurs beaucoup dans le développement territorial. Et se doter de cette culture

commune pour aborder les problèmes et ensuite les transposer sur la normalisation, la gestion de ces écosystèmes, incluant la propriété intellectuelle, la créativité et l'innovation et la R&D. C'est donc une avancée tout à fait essentielle. On s'en sert beaucoup à partir des grilles de lecture dans les échanges que nous avons maintenant avec les Allemands et les pays du Nord. Afin d'ajuster cette politique de « *smart specialisation* » en matière de développement régional ou territoriale européen : ces normes et différents champs technologiques que nous imposent la communauté européenne et la commission pour définir nos stratégies territoriales. On partage ces outils on se dirige vers une sorte de souveraineté européenne.

Je vais revenir vers Constance Le Grip par rapport, non pas à l'actualité du brexit, mais à l'actualité du Luxembourg puisse que vous savez qu'hier a eu lieu le verdict du procès de « Luxleaks ». On avait une conception diamétralement opposée de ce qu'est finalement de l'information. Cette personne qui va faire une fuite de l'information est-ce un lanceur d'alerte ou pas ? Comment avez-vous réussi à faire émerger un consensus sur cette notion au Parlement européen ?



*Constance LE GRIP
Députée au Parlement Européen*

Effectivement l'actualité est riche depuis quelques mois, voire quelques années, sur cette thématique de la protection de la confidentialité, de la protection du secret, de la protection de ce qui a de la valeur. Une valeur immatérielle pour les entreprises, elle est scandée par des épisodes comme le médiateur mais aussi Luxleaks puis maintenant par la grande affaire des Panama Papers. Alors effectivement l'actualité la plus récente c'était hier : le verdict de la justice du Grand-Duché du Luxembourg qui a relaxé un journaliste français Édouard Perrin. Celui qui dans l'émission « *Cach investigation* » avait révélé le scandale de Luxleaks. Mais elle a condamné à respectivement 12 mois de prison les deux lanceurs d'alerte.

Il s'agit des deux anciens salariés, Antoine Delcourt et Raphaël Allait... Cela a été bien évidemment extraordinairement risqué de tenter de faire totalement dérailler le train du travail parlementaire sur la directive dite du secret des affaires. La directive de la version

remaniée a été adoptée certes à une très large majorité mais pas de manière consciencieuse. Nous avons essayé d'introduire comme garantie un équilibre et pour ce faire, nous avons révisé des pans entiers du projet initial de directive et réécrit des articles entiers. Garantir le rétablissement d'un équilibre entre protection des intérêts économiques, commerciaux, stratégiques des entreprises et en même temps préservation des libertés de l'information, de la liberté d'expression -donc du travail journalistique- et des activités des lanceurs d'alerte. Cela n'a quand même pas réussi à convaincre de manière consensuelle l'intégralité des 751 membres du parlement européen. Puisqu'il y a des groupes politiques (il y en a du parti pirate européen) qui sont spécialisés dans l'exercice d'un mandat marquée par une idéologie extrêmement libertaire, une ouverture totale...

« Même s'il y a des législations nationales qui commencent à se faire ici ou là, personne ne sait exactement quelle est la définition européenne commune du lanceur d'alerte ».

On a créé cet équilibre qui a réussi à convaincre malgré les réticences. Certains épisodes ont failli faire capoter les choses à la veille du vote solennel. Mais en inscrivant dans le corps même de la directive qu'il pouvait y avoir des dérogations, ou des situations où l'acquisition, la divulgation, l'usage illicite de secrets d'affaires, de données, d'informations, de savoir-faire, ne déclenchait pas toutes les procédures, ont préservés un équilibre. Il y a des cas où on trouve des exceptions, des dérogations. On ne peut pas imaginer être poursuivi, encore moins condamné, même si on a procédé à de l'acquisition ou la divulgation d'information confidentielles mais dans le cadre d'un usage illicite. Et ce sont des cas où l'on fait usage de sa liberté d'expression, sa liberté d'information. Elle s'applique tant aux journalistes qui sont a priori en permanence en train d'user de la liberté d'expression, de la liberté d'information ; et de la charte européenne des droits fondamentaux consacrant ces libertés fondamentales, consacrant la liberté de pluralisme des médias. Il a fallu

écrire les choses noir sur blanc s'agissant des exceptions pour les journalistes, mais également de l'exception concernant les lanceurs d'alerte.

Même si c'est une appellation qui a peine à trouver un fondement juridique ; et qui en tout cas dans un texte de loi européenne, a été difficile d'écrire car personne ne sait exactement encore aujourd'hui comment la définir. Même s'il y a des législations nationales qui commencent à se faire ici ou là, personne ne sait exactement quelle est la définition européenne commune du lanceur d'alerte. Voilà l'écriture exacte de l'alinéa *b* de l'article cinq que l'on a réussi à faire partager à une majorité de nos collègues comme pouvant être la garantie apportée à une « *non remise en cause de l'exercice de la mission de lanceurs d'alerte* » (encore une fois sans que l'on donne une définition). Et qui par ailleurs peut-être de plus en plus reconnue comme apportant une contribution utile à la démocratie et au respect du droit communautaire, s'agissant de la révélation d'un certain nombre de scandales fiscaux. Elle a une contribution utile à la révélation de la violation d'un certain nombre de lois et d'obligations européennes. Cela a été une bataille encore une fois quasi idéologique, quasi philosophique, accompagné d'intérêts qui s'entrechoquaient.

« Nous étions critiqué par ceux qui pensaient qu'on allait un petit peu trop loin, tout en reconnaissant notre impact positif sur la protection des journalistes ».

On a réussi à écrire quelque chose qui a été considéré comme à peu près juste, équilibré, pas totalement infondé, pas totalement toxique. Notamment à partir du moment où l'on a été attaqué, aussi bien par les tenants de la transparence absolue ou de la totale disparition de l'idée même d'avoir une quelconque protection en matière de secrets d'affaires.

En même temps, nous étions légèrement critiqué par ceux qui pensaient qu'on allait un petit peu trop loin, tout en reconnaissant notre impact positif sur la protection des journalistes. On s'est dit que l'on avait peut-être trouvé le juste milieu. Tout en surveillant la transposition

qui sera faite dans les États membres, pour que cet équilibre soit protégé. Quand on entre dans un processus parlementaire politique de discussion et d'élaboration de normes communes – accompagné par l'actualité de Luxleaks ou des Panama Papers - et ensuite l'ouverture du procès du journaliste français et des lanceurs d'alerte de Luxleaks, on se cogne littéralement à cette actualité avec une violence inouïe. Telle la pétition lancée en un quart de seconde sur Change.org qui en quelques instants recueille 3 millions de signatures et vilipende tout ce travail, avec des présentations extrêmement erronées du travail parlementaire. On a essayé de trouver un juste milieu, et bien sûr si cette directive est correctement transposée, on pourrait peut-être considérer qu'un certain nombre de procès, tel que celui qu'on vient de voir au Grand-Duché du Luxembourg, ne se reproduiront pas et que des mises en examen, comme celles auxquelles on a assisté, et des condamnations comme celles auxquelles on a assisté, ne seraient plus de mise. Voilà tout ce que je peux dire à ce stade.

Nous allons quitter l'actualité pour essayer de se projeter à moyen et long terme dans un monde idéal et parfait. Pour Safran c'est tout trouvé puisqu'il y a un rapprochement avec Airbus qui est en cours ; donc la question est plus simple : que ferait un champion européen performant et dans la défense des intérêts de l'Europe d'un point de vue industriel ?



Jean-Pierre ASTIER

*Responsable PI et Analyse Stratégique
HERAKLES - Groupe SAFRAN*

En définitive il ne faut pas rougir, il faut être encore une fois fier de ce qui a déjà été réalisé au niveau français. Le 4 juin 1996 ça ne va peut-être pas vous parler. C'était le premier vol d'Ariane Cinq et à cette époque-là j'étais responsable du programme sur le booster. Inutile de vous dire que l'on aurait subi un sérieux échec -et une mise au tapis de 10 ans de travail, de 10 ans de déploiement, de 10 ans de partage avec nos collègues européens- sans l'Europe. Financièrement il n'y aurait pas eu un deuxième vol sans l'Europe ni aucune reconstruction. Il faut seulement, de manière très claire et ferme, réfléchir non pas en terme de préférence nationale mais en terme de règles du jeu et notamment sur la protection des intérêts de la France et sur la protection du patrimoine, avoir des règles qui au début des négociations soient claires. Nous attaquons et demain matin sera annoncé officiellement, je l'espère, la création d' « *Airbus Aqua Launch* » pour faire Ariane six, là aussi un champion d'Europe, pour ne pas dire un champion mondial. Avec des objectifs très clairs, d'abord un premier vol en 2020 et les objectifs sont encore une fois européens. Il importe que chacun pose

sa pierre à l'édifice dans des règles clairement établies -et des règles maintenant simplifiées- car on a 30 ans d'expérience vis-à-vis d'Ariane cinq. On a 72 tirs réussis. Donc tout cela ça parle, tout cela ça amène de la confiance, mais en même temps il ne faut pas baisser la garde ; parce que dans le même temps qu'Ariane cinq montait, il y a un petit lanceur italien qui est monté et qui se nomme Vega. Cela veut dire, qu'en terme de montée en compétence, et en maturité, nos amis italiens ont profités de notre manque de discrétion voire d'arrogance. Or, il est de notre responsabilité de préserver les intérêts de la société et de la France. Donc oui il peut y avoir des champions et il faut qu'il y ait des champions au niveau de l'Europe car on est face aux États-Unis, à l'Inde, aux Chinois, aux Japonais, ou aux Russes. La réalité, c'est l'intensification de la concurrence et on se doit de se préserver.

Et pour BPI France : qu'est-ce que serait une Europe du numérique parfaite ou à tout le moins une Europe du numérique conquérante ?



*Philippe MUTRICY
Directeur de l'Évaluation,
des Études et de la Prospective
BPI France - Le Lab*

On a un volet offensif et un volet défensif. Je vais commencer par le volet défensif. Le sujet est : que serait une Europe numérique ? Le volet défensif, Philippe Clerc l'a déjà évoqué tout à l'heure avec le TAFTA. On parle de ce dernier pour de nombreuses raisons, mais effectivement il y a un article extrêmement préoccupant sur la libre circulation des données. Il n'est absolument pas envisageable de laisser circuler les données, qu'ils s'agissent des données en relation avec le secret des affaires comme on l'a déjà évoqué dans la directive ou de toute autre forme de données personnelles. Les données que vous mettez vous-même volontairement sur les sites ou sur votre smartphone.

« Il n'est absolument pas envisageable de laisser circuler les données, qu'ils s'agissent des données en relation avec le secret des affaires comme on l'a déjà évoqué dans la directive ou de toute autre forme de données personnelles. Les données que vous mettez vous-même volontairement sur les sites ou sur votre smartphone ».

À chaque fois que vous entrez sur un site on vous demande une autorisation comme la géolocalisation, l'accès au répertoire. Que faites-vous ? Vous refusez ? En général vous acceptez, donc vos données partent.

La libre circulation des données au-dessus de l'Atlantique, ça n'est absolument pas envisageable.

Donc là il y a un volet défensif dans lequel je permets d'attirer l'attention de Madame la députée qui est déjà bien sensibilisée au sujet, les Allemands sont aussi très sensibilisés sur le sujet. J'ai exemple à vous donner : c'était dans les Échos il y a quelques jours, le « guide.com » - qui est un comparateur de prix français avec lequel on a fait une étude l'année dernière - décrit par le menu toutes les pratiques dont il est victime donc quand vous cherchez une tondeuse à gazon. Quand vous entrez une tondeuse à gazon sur « leguide.com », sur un moteur de recherche dont je ne citerai pas le nom, vous êtes sûr de ne pas tomber sur « leguide.com » ; vous allez tomber sur des sites qui en ont l'apparence mais qui ne le sont pas. Il y a encore un volet défensif qui est important, une prise de conscience au niveau de la Commission européenne qui négocie ce traité, les États qui veulent reprendre la main. Je pense que ce volet défensif est extrêmement important.

Le deuxième volet défensif qui est intimement lié à cette conservation des données, c'est la question de la fiscalité, ne soyons pas naïfs. Ces sociétés font des bénéfices en Europe et on sait bien qu'elles ne payent pas d'impôt en Europe. Donc là c'est un sujet qui a été pris en main par l'ECDE, par les États, par les instances européennes. Il est en cours de traitement, mais ne le perdons pas de vue.

Je donne au moins deux volets défensif sur l'Europe du numérique. Ensuite il y a un volet offensif qui regroupe deux idées. Une que j'ai eu avant de venir ici, c'est l'investissement. Il peut y avoir des initiatives européenne qui seraient prises par les États et par le parlement pour compléter la boîte à outils qui existe déjà aujourd'hui et d'aller encore plus loin pour voir émerger des fonds d'investissement dédiés au financement des Start-ups dont je parlais tout à l'heure, capables de mettre des budgets de 50, 100, 150 millions dans une politique européenne. Peut-être que cette politique industrielle n'est pas a envisagée qu'au niveau national mais notre pépite dont je parlais tout à l'heure est une pépite française et c'est triste de la voir

partir en Chine ou aux États-Unis ; mais si elle part en Allemagne ce n'est peut-être pas si grave.

« Il faut avoir des capacités d'intervention suffisante pour mener des politiques d'investissements directement dans des entreprises numériques, dans les entreprises de cybersécurité, dans les entreprises du Cloud, dans des entreprises à caractère stratégique. Mais aussi peut-être dans des infrastructures ».

Il faut avoir des capacités d'intervention suffisante pour mener des politiques d'investissements directement dans des entreprises numériques, dans les entreprises de cybersécurité, dans les entreprises du Cloud, dans des entreprises à caractère stratégique. Mais aussi peut-être dans des infrastructures. Et la deuxième idée que j'ai à vous soumettre pour aller très vite m'est venue en écoutant Philippe. Effectivement la normalisation c'est un sujet-clés dans la course au numérique. Vous avez sans doute entendu parler de la loi de Moore. Cette loi de Moore on l'a souvent présentée comme un résultat scientifique ou éventuellement une espèce de règle mathématique ou physique qui dit que tous les ans la capacité des propositions double et leur coup diminue de moitié. Ce n'est absolument pas une loi physique ni une loi mathématique c'est une norme. Elle n'a pas été inventé par monsieur Moor, mais par une société qui s'appelle Intel et tous les fabricants de microprocesseurs ont passé une alliance qui stipule que tous les 18 mois une carte d'investissement informatique devait prévoir un doublement de la capacité et de la puissance et une réduction de moitié du coût de production.

« Celui qui gagne la bataille de la norme gagne la bataille des marchés ».

Donc c'est juste une politique industrielle, c'est une norme. La normalisation est essentielle dans ce monde économique.

Aujourd'hui vous avez des batailles phénoménales où niveau de Google car son dispositif de navigation embarquée sera la norme qui va s'imposer. Les batailles

par le passé entre les Coréens et les Japonais sur les normes des marchés sont un exemple. Celui qui gagne la bataille de la norme gagne la bataille des marchés. Alors l'idée pour l'Europe, parce que s'il y a bien une chose que l'Europe sait bien faire c'est la norme, serait de passer dans une logique offensive sur la question des normes. Mais peut-être un petit peu moins, et là je ne vise absolument pas le Parlement, mais vraiment la Commission : peut-être réfléchir un peu moins sur la norme concernant la forme et la taille du concombre et aller vers des normes plus offensives dans le domaine économique pour dire que les standards européens dans tel domaine stratégique comme la protection des données et encore une fois cybersécurité.

« Il faut imposer des standards européens en s'appuyant sur des acteurs privés, à la fois dans l'intérêt des consommateurs mais aussi, il ne faut pas l'oublier, dans l'intérêt des industriels ».

Je ne vais pas vous faire toute la liste des secteurs sensibles. Il faut imposer des standards européens en s'appuyant sur des acteurs privés. Telle AFNOR, une société française qui est extraordinairement active dans la protection et la promotion de normes de qualité, à la fois dans l'intérêt des consommateurs mais aussi, il ne faut pas l'oublier, dans l'intérêt des industriels.

La conclusion à Jean-Baptiste Carpentier sur les dispositifs étatiques de contrôle des investissements étrangers. Il y a un dispositif en France, est-ce à supposer qu'il y aura un jour une harmonisation à l'échelle européenne, comme pour le secret des affaires ; ce que l'on pourrait considérer comme un socle ou une piste pour un patriotisme économique européen ?



Jean-Baptiste CARPENTIER
Commissaire à l'Information Stratégique
et à la Sécurité Économiques
SISSE

Un point pour revenir sur les interventions précédentes est le sujet de la vision européenne concernant les entreprises stratégiques. Je ne prétendrai pas répondre à cela mais juste faire une petite réflexion à ce sujet. L'objectif était de défendre ALSTOM et de défendre l'indépendance nationale d'Alstom, contre les velléités de prédation de Siemens. Très honnêtement 10 ans après est-ce que nous avons fait le bon choix ? Je n'y répondrai pas. Mais c'est quand même quelque chose sur laquelle il faut se poser la question car il faut se la poser à un moment ou à un autre même si ça ne fait pas plaisir. Il faut quand même s'y confronter.

« Il est évident que dans le monde occidental, l'heure doit probablement être à un renouveau du contrôle des investissements étrangers ».

C'est une réalité constatée que là aussi, petite anecdote personnelle, j'ai souvenir d'avoir passé une commande au nom du service de l'économie de faire remonter au ministre des propositions de réforme du régime des

investissements étrangers en France. Et je vois au bout d'une semaine remonter une très belle note de direction de Bercy expliquant pourquoi il fallait supprimer purement et simplement le régime des investissements étrangers, note très bien faite d'ailleurs avec excellents éléments, qui stipulait que peut-être ce régime était contre-productif au plan économique. C'est pour dire simplement que dans un état d'esprit où l'on fonctionnait. Mais clairement aujourd'hui nous ne sommes plus dans cet état d'esprit.

L'ensemble des États du monde renouvelle ses armements en matière d'investissements étrangers, qu'ils s'agisse d'États essentiellement marxistes, des États-Unis ou de l'Australie, tous ont d'ores et déjà renouvelé leur dispositif. Pas forcément pour de très bonnes raisons, soyons aussi un tout peu honnête entre nous. Cela ne fait pas toujours plaisir mais soyons clair, une partie du renouveau qui vient de ce que pendant les 20, 30 dernières années le monde économique et financier fonctionnait sur un schéma auquel on avait fini par s'habituer. Depuis quelques années, c'est beaucoup moins sympathique, car on s'aperçoit que sur les cinq premières banques mondiales, quatre sont chinoises et maintenant ce sont les Chinois qui viennent faire leur marché chez nous. Que certains fonds souverains du Moyen-Orient sont capables de racheter en cache la totalité du CAC 40 purement et simplement.

Je ne veux pas faire de débats là-dessus mais enfin il n'y a pas non plus que de l'économie, il y a aussi une espèce de renvoi à une mentalité pas toujours très saine ; il n'en reste pas moins que tout cela conduit certainement l'ensemble des pays à renouveler leur approche. Il y a eu en France un premier pas de fait avec le décret dit Montebourg visant à renforcer le dispositif de contrôle des investissements étrangers. On voit bien qu'en Europe les choses évoluent ; l'Allemagne a été un peu traumatisée récemment par une opération qui se conclut en faveur de l'investisseur Chinois. Il ne

reste pas moins que là aussi, cette opération a suscité de très forts troubles et on voit bien que la question se pose très clairement, comme elle continuera de se poser inéluctablement dans les prochains mois, dans les prochaines années, de savoir comment revoir le dispositif.

« La prochaine étape, à relativement court terme, sera sans doute d'établir un régime de protection des investissements étrangers en Europe ».

Je pense qu'il y a un certain nombre de choses, sur ces points-là, qui ne peuvent se faire qu'au niveau européen. Et je suis assez convaincu que la prochaine étape, et je pense à relativement court terme, sera sans doute d'établir un régime de protection des investissements étrangers en Europe. Quelle forme cela prendra ? Je n'en sais rien, cela pourrait autant être un principe, un minimum de réciprocité des difficultés qui se posent avec les investissements étrangers de type chinois. Que les chinois puissent faire leur marché en Europe mais que, en Europe, on ne puisse pas faire notre marché en Chine, est absurde. Quoi qu'on en dise on peut faire un certain marché, compte tenu du fait qu'une partie assez substantielle de l'économie chinoise, ou d'autres pays d'ailleurs, reste une économie contrôlée par la sphère étatique.

Donc quoi qu'il en soit ma conviction profonde c'est que nous sommes à un certain changement de paradigme, sur la liberté de circulation des investissements, et très clairement je pense que nous sommes à l'ouverture d'un cycle qui ira certainement vers davantage de contrôles des investissements, peut-être au niveau français, et probablement au niveau européen, mais je suis assez convaincu que les choses devraient évoluer d'une manière inéluctable pour le cycle des prochaines 10 - 15 années qui va s'ouvrir devant nous.