

Les USA ne respectent que le rapport de forces.

Avertissement : Souveraine Tech revendique par vocation une approche transpartisane. Seule nous oblige la défense des intérêts supérieurs de notre pays. Nous proposons ainsi un lieu de « disputatio » ouvert aux grandes figures actives de tous horizons. La parole y est naturellement libre et n'engage que ceux qui la prennent ici. Cependant, nous sommes bien conscients des enjeux en présence, et peu dupes des habiles moyens d'influence plus ou moins visibles parfois mis en œuvre, et dont tout un chacun peut faire l'objet, ici comme ailleurs. Nous tenons la capacité de discernement de notre lectorat en une telle estime que nous le laissons seul juge de l'adéquation entre le dire et l'agir de nos invités.

Vendredi 5 janvier 2024

[Philippe Jourdan](#) et [Jean-Claude Pacitto](#) co-signent un ouvrage préfacé par le [Général Benoît Durieux](#) et postfacé par [Stéphane Layani](#), consacré à l'impact de la souveraineté économique sur la RSE.

1/ Que faut-il faire pour que nos entreprises, à commencer par celles du CAC40, comprennent que le 1er sujet de la RSE est celui de la souveraineté économique ?

Au fond, et c'est la thèse que nous défendons dans notre ouvrage, il faut raisonner la souveraineté non comme une simple posture mais par rapport aux finalités recherchées. En effet, à quoi bon être économiquement souverain si ce n'est pour promouvoir un vivre-mieux conforme à nos valeurs et aux souhaits de nos concitoyens, c'est-à-dire promouvoir des comportements éthiquement et écologiquement responsables ?

Inversement comment promouvoir ces comportements si nos destins ne nous appartiennent pas mais sont tributaires de décisions prises ailleurs, en particulier sur un plan économique. Certes ces finalités ne concernent pas que les décideurs économiques, les acteurs politiques sont aussi concernés. Mais les entreprises de toutes tailles, pas uniquement celles du CAC40, doivent avoir conscience que derrière l'acronyme RSE, le terme important est celui de responsabilité : on n'est au fond responsable devant l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise que dans la mesure où l'on est souverain ! L'enjeu de la souveraineté économique pour l'ensemble des acteurs économiques, c'est de retrouver une capacité d'agir, en se redonnant des marges de manœuvre qui font défaut dans de nombreux secteurs et empêchent les acteurs économiques nationaux ou européens de définir des stratégies propres et de les mettre en œuvre dans le sens de leurs intérêts.

2/ Quels conseils un spécialiste du marketing pourrait-il donner aux entreprises actrices de la souveraineté technologique ?

Pour ne pas s'exposer au procès de « green washing » et de « fair washing », qui menacent nombre d'entreprises technologiques (mais pas uniquement), la RSE ne doit pas être considérée comme un outil marketing ou de communication, mais doit être pilotée au niveau le plus élevée de l'entreprise, car elle est un enjeu stratégique majeur. Nous le rappelons dans notre ouvrage la souveraineté économique vise en premier lieu la préservation de filières stratégiques dont la maîtrise est nécessaire pour assurer un développement économique, social et environnemental harmonieux. Pour nous, le développement harmonieux dépasse les seuls enjeux économiques et intègre les questions de justice sociale et de protection sociale, questions qui relèvent de la stratégie d'entreprise et des prérogatives de la direction générale. Ce sera le premier conseil donné aux entreprises technologiques.

Le deuxième conseil, c'est de ne pas occulter sa mission au nom de considérations économiques court terme. Le concept de souveraineté, qu'il soit appliqué à une entreprise ou à un Etat, renvoie toujours à sa capacité à assumer sa mission. Or toute stratégie nécessite la préservation d'une capacité d'action que détermine à un moment donné la possession de certaines ressources. Confrontés à de nombreux défis, dont ceux environnementaux qui mettent en jeu leur survie même, les entreprises technologiques se doivent d'être souveraines, c'est-à-dire capables de développer des ressources susceptibles d'assurer leur adaptation à ces nouvelles contraintes. Une ressource n'est stratégique que si elle permet d'exploiter une opportunité ou de conjurer une menace. Les nouveaux défis, environnementaux et sociaux, constituent de ce point de vue autant des opportunités que des menaces pour les entreprises technologiques mais pas seulement ! Au fond, une marque technologique majeure ne vit que par sa mission – on pense naturellement à Tesla, Google, Microsoft, Apple, etc. – et sa capacité à l'affirmer dans le temps. Cette affirmation passe par la mobilisation de tous les moyens qui vont permettre à l'entreprise de crédibiliser sa mission, c'est-à-dire de la rendre opérationnelle pour les parties prenantes (clients, fournisseurs, actionnaires, salariés, sous-traitants, investisseurs, etc.). Une marque technologique souveraine est une marque qui réussit à mobiliser ses parties prenantes autour des promesses de sa mission.

3/ Les termes de souveraineté, de sobriété et de résilience peuvent apparaître comme des limites ou des freins à la vie du marché. Le politique aurait-il repris la main sur l'économie ?

Je crois qu'il y a là un amalgame fâcheux. Il faut en finir avec une approche doloriste de la souveraineté, et nos dirigeants politiques seraient bien avisés de changer de registre s'ils veulent susciter une adhésion sur les efforts nécessaires. Pour nous, la souveraineté ne doit pas être confondue avec l'autarcie. Nous ne prétendons pas extraire

notre pays des relations d'interdépendance consubstantielles au monde contemporain. La souveraineté vise à réduire les effets de sensibilité et de vulnérabilité qui peuvent déboucher à terme sur des crises non maîtrisables (crises sanitaires, énergétiques, économiques, etc.). Nous n'entendons pas non plus confondre le concept de souveraineté économique et celui d'autarcie qui désigne un régime d'autosuffisance caractérisé par une absence d'échanges, le plus souvent en vue de préparer guerre. Le principe de souveraineté économique que nous défendons en est donc éloigné, car l'autonomie de prendre des engagements en dehors de toute ingérence, et la liberté de s'organiser pour les assumer sans dépendre d'autrui ne signifie nullement la fin des échanges, et donc n'implique pas nécessairement la sobriété et la résilience, bien au contraire.

4/ Quelle différence d'approche constatez-vous en matière de marketing d'un versant à l'autre de l'Atlantique ?

Je ne souhaite pas limiter la discussion à une perspective strictement marketing. Fondamentalement, les approches marketing en Europe et aux États-Unis présentent peu de différences. Les outils, les techniques, les modèles, et par extension, les valeurs du marketing, tirent largement leur inspiration de la culture anglo-saxonne. Cependant, une nuance peut résider dans une dérive plus marquée aux États-Unis par rapport à celle que l'on observe actuellement en Europe. Refuser cette dérive pourrait potentiellement constituer un axe de différenciation intéressant : elle consiste dans une foi aveugle sur le pouvoir de la donnée aux États-Unis qui amènent nombre d'acteurs à penser qu'au fond les attentes et les besoins des consommateurs ne nécessitent ni décryptage ni explicitation, qu'il suffit de se fier à un modèle prédictif ou probabiliste approprié pour cibler et stimuler les ventes. En d'autres termes, peu importe les motivations d'achat, seul le résultat compte. S'engager dans une telle démarche sans aucune limitation revient à remettre en question l'éthique et

la raison d'être du marketing, qui, fondamentalement, doit se baser sur des besoins pour susciter des désirs. Il y a derrière cette différence d'approche des questions d'éthique et de moral qu'il est urgent de ne pas écarter.

5/ Comment réunir en France, puis en Europe les conditions d'une adoption massive et virale d'un outil numérique, susceptible de traverser l'Atlantique ?

Ne nous leurrions pas les USA ne respectent que le rapport de forces. Ce n'est pas de notre part un jugement de valeur, mais un simple constat. La nature hégémonique des USA inscrit nécessairement les relations bilatérales dans un cadre de rapport de forces. La question demeure : comment l'instaurer au bénéfice de l'Europe ? Il nous est difficile de répondre sur le sujet précis du déploiement d'un outil numérique, n'étant pas des spécialistes pointus de ce secteur, pour autant le précédent de Huawei ne doit pas manquer d'alerter les Européens : entre mesures d'embargo, accusations d'espionnage et tensions géopolitiques, ce dossier rocambolesque montre que les Etats-Unis sont prêts à défendre leurs intérêts économiques à n'importe quel prix. En réalité, le fait pour Huawei de ne plus pouvoir utiliser de technologies Android (Google) dans ces smartphones a surtout contrarié le développement du géant de Shenzhen sur le marché européen. Le rebond opéré depuis quelques mois avec la décision d'un approvisionnement matériel et logiciel 100% chinois et le lancement du Mate 60 Pro, un smartphone 5G haut de gamme, montre clairement que face aux USA les Chinois ont fait le choix de la souveraineté s'agissant de leurs activités stratégiques. L'Europe a-t-elle les mêmes ambitions, sinon les mêmes moyens ? On peut raisonnablement en douter. À l'évidence, la stratégie axée sur des alliances avec des partenaires nord-américains, établies selon le principe de la réciprocité et négociées au niveau européen, demeure probablement la seule option viable pour le moment. La réussite d'Airbus face à Boeing offre une perspective éclairante à cet égard : en 2023, Airbus a enregistré 8 000

commandes d'avions, contre 6 000 pour son concurrent Boeing. De plus, en 2022, 22 % des avions du constructeur européen ont été acquis par des compagnies américaines. Le récent rachat de Bombardier par Airbus contribuera sans aucun doute à renforcer la position de l'avionneur toulousain sur le marché américain. Cette acquisition revêt une importance particulière, d'autant plus qu'une partie des avions destinés aux États-Unis est désormais fabriquée dans l'usine américaine de l'Alabama, échappant ainsi aux taxes antidumping imposées sous l'administration de Donald Trump.

6/ Quelle stratégie pour une « marque France » étendue à tous les domaines ?

La marque France étendue à tous les domaines est donc par nature, autant que par nécessité, une marque agile, plus focalisée sur sa mission que sur son métier. Elle doit apprendre à s'insérer dans des contextes d'interdépendance sans pour autant perdre sa liberté d'action lui permettant d'assurer et d'assumer sa mission. Cela suppose une capacité à renouveler son stock de ressources dans le temps en fonction de défis changeants. Elle doit donc développer ce que Teece et Pisano¹ (1994) appellent des capacités dynamiques, nécessaires à une adaptation constante et la mise en œuvre de stratégies proactives. Quelles sont ses capacités dynamiques ? Nous pensons qu'il est temps pour le « Made in France » de se reposer sur des valeurs unificatrices plutôt que sur des projections fantasmées (nous serions « transgressifs », nous « créons des choses inattendues », nous « faisons l'événement » selon le rapport de Mission France). A l'heure où la justice sociale, la protection de l'environnement et la lutte contre le réchauffement climatique sont des enjeux cruciaux pour le développement durable, il est essentiel que le Made in France intègre pleinement les principes fondamentaux de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Cela permettra de construire un modèle de compétitivité qui ne peut pas reposer uniquement sur des coûts bas, mais qui doit pleinement intégrer la justice sociale et la durabilité

environnementale. Le « Made in France », que nous proposons de rebaptiser « Made in autrement » doit reposer sur des aspirations partagées comme la transmission des savoirs, la formation continue, le désenclavement territorial, la mobilité sociale, la préservation des écosystèmes, etc. La marque France doit s'attaquer aux problèmes sociaux tels que le déclassement et redonner du sens au travail. S'inscrire dans une démarche de souveraineté économique, en partant du besoin des territoires et des populations, est de notre point de vue la bonne vision pour que la marque France parvienne à concilier trois ambitions propres à chaque entreprise : la performance économique, la justice sociale et la protection de l'environnement. La marque France s'inscrit dans un juste milieu entre la réduction des coûts et la préservation des acquis sociaux et environnementaux, sans pour autant construire des chaînes de valeur dont la seule finalité serait de satisfaire les ménages aisés.

7/ Quel vous semble être l'ultime enjeu de la souveraineté ? La liberté, le bonheur, la croissance... La survie en tant que nation ?

La liberté, le bonheur, la croissance, la survie ? Tous ces enjeux sont évidemment essentiels et il est difficile de les hiérarchiser, plus encore de choisir entre eux. Nous avons choisi de nous intéresser au lien entre la souveraineté et la RSE, mais la question de la finalité de la souveraineté est évidemment centrale dans notre propos. Ce qui est en jeu, c'est en réalité notre sécurité, notre prospérité, et au-delà notre conception du vivre mieux. La souveraineté, c'est en réalité disposer non seulement des ressources, mais aussi des marges de manœuvre, sans lesquelles aucune nation n'est en mesure de garantir à ses concitoyens un vivre-mieux qui soit conforme à leurs valeurs et à leurs aspirations. Nous le démontrons dans l'ouvrage, la souveraineté économique est un préalable à la capacité d'agir, préserve nos actifs stratégiques, protège les droits sociaux, contribue à la protection de l'environnement. Elle est également au cœur du

développement des territoires. Elle est enfin une condition du développement durable, et partant se préoccupe de l'avenir des générations futures. Il n'est donc pas étonnant qu'elle soit au cœur de la préoccupation des Français aujourd'hui. L'enjeu ultime de la souveraineté, c'est sa contribution à ce que nous avons appelé le développement harmonieux, celui qui (ré)concilie la performance économique, la justice sociale et la protection des écosystèmes. Nous nous situons à un moment privilégié pour repenser en profondeur ce que nous désirons laisser aux générations futures et pour comprendre que recomposition économique et développement durable sont plus que jamais liés.

8/ De quoi selon-vous la souveraineté dépend-elle majoritairement ? – Du corpus juridique ? – De l'esprit de la loi ? – Des Hommes loyaux et courageux ? – Des moyens dont ils disposent ?

Pour répondre à votre question, il convient de s'interroger sur les prérequis du développement durable. C'est l'un des mérites du rapport remis au HCP² en 2022 d'avoir montré qu'il était illusoire de penser la réindustrialisation et le développement des territoires sans une approche concertée, globale et transversale. Il convient de prendre en compte les nécessités d'aménager les infrastructures, de former les populations, d'impliquer les acteurs, des leviers au moins aussi importants que les aides et les subventions publiques. Au fond, il est illusoire de penser le développement durable, et la souveraineté pour y parvenir, sans accorder aux individus le droit de prendre en main leurs trajectoires et leurs destins individuelles, ce que les sociologues appellent aujourd'hui « leurs parcours de vie ». Le développement durable est dès lors une combinatoire assez subtile entre aspirations individuelles au bien-être et préoccupations collectives, notamment celles liées à l'emploi et à la préservation de l'environnement. La reconquête de la souveraineté économique ne saurait dépendre seulement de facteurs structurels, mais doit s'inscrire dans une vision à

long terme. A ce titre, il est logique de s'accorder sur le fait que la souveraineté (économique) doit émaner d'une volonté populaire forte, et qu'elle doit en même temps être incarnée et portée par nos élus et nos gouvernants dans notre système démocratique. C'est d'abord une question de courage pour agir au mieux de nos intérêts et de ceux de l'humanité, les deux n'étant pas de notre point de vue opposées.

9/ Que vous inspire le « soft power » français ? (s'il respire encore)

Le soft power s'appuie sur une capacité d'influence qui exclut le recours à la force. Le rayonnement international de la France repose sur des atouts incontestables, tels que la richesse culturelle, les arts, la langue française, la gastronomie, la diplomatie, l'éducation, la recherche, l'attrait touristique, ainsi que l'engagement international à travers des missions humanitaires, de coopération et de maintien de la paix. Cependant, il serait naïf de dissocier complètement le « soft power » du « hard power » dans un contexte mondial marqué par des tensions et des rivalités. L'opposition entre ces deux formes d'influence peut sembler illusoire, car la puissance douce appartient souvent aux États qui détiennent la force et qui font preuve de sagesse en évitant son utilisation, du moins temporairement. Rappelons que les idées des Lumières, souvent associées au « soft power », ont été propagées en Europe par les armées de Napoléon ! Actuellement, le soft power est largement détenu par les États-Unis et la Chine, qui s'affrontent de manière frontale, reléguant l'Europe et la France en arrière-plan. L'enjeu réside dans le fait que, bien que les États-Unis, en tant que nation récente, aient une culture moins ancienne que celle de la France, de l'Europe et de la Chine, les Américains demeurent un modèle de civilisation pour une partie du monde. À l'inverse, bien que la Chine, l'Europe et la France rayonnent d'une culture ancienne et diversifiée, ces pays ne sont pas encore (pour la Chine), et peut-être plus pour longtemps (pour l'Europe et la France), perçus comme des

modèles de civilisation à l'échelle mondiale. C'est dans ce contexte que la reconquête de la souveraineté économique prend tout son sens, en vue de redéfinir l'influence de la France dans le monde en tenant compte de ces dynamiques complexes.

10/ L'UE est à la fois un marché et un compétiteur sur ce marché. Comment conjuguer intelligemment ces deux états ?

C'est effectivement une dualité qui peut poser un problème. Pour concilier les intérêts de la souveraineté économique nationale et les intérêts supranationaux défendus par l'Europe, l'Union Européenne s'est emparée du sujet et a fait la promotion du concept d'autonomie stratégique. La souveraineté économique et l'autonomie stratégique désignent-ils la même chose ? Dans le traité d'Aix-la-Chapelle signé en 2019, la France et l'Allemagne s'entendent sur le principe d'une « Europe souveraine et forte » dont les deux pays « s'efforcent de renforcer la capacité autonome ». Au fond, cette idée ancienne d'autonomie stratégique emprunte à la pensée du Général de Gaulle qui déclarait que « pour que la souveraineté soit une réalité, un Etat ne doit pas être dépendant de moyens d'action, de technologies d'approvisionnements sur lesquels il n'a pas de prise, parce qu'ils dépendent d'autres Etats, voire d'acteurs non étatiques ». L'autonomie stratégique est donc une condition sine qua non de la souveraineté, dès lors que l'indépendance stricto sensu n'est plus une réalité viable dans un monde globalisé, formé d'économies interdépendantes. L'autonomie stratégique s'inscrirait dans un continuum entre l'indépendance, considérée comme irréaliste, et la soumission, jugée inacceptable. Pour les États européens, l'autonomie stratégique englobe la capacité de défendre les pays membres, tout en évitant les divergences liées à la défense militaire qui ne font actuellement pas l'objet d'un consensus au sein de l'Union européenne. En cela l'autonomie stratégique est définie dans une note du Conseil de l'union européenne en 2016 comme « la capacité à agir de manière autonome lorsque cela

est nécessaire et avec des partenaires chaque fois que cela est possible », traduisant la volonté d'élargir le champ d'application de l'autonomie stratégique en dehors de celui de la défense. L'ambition de l'autonomie stratégique est de servir les intérêts communs des citoyens européens et de promouvoir les principes et les valeurs de l'Europe, mais dans la recherche de partenaires. L'autonomie stratégique, pas plus que la souveraineté économique, n'écarte la possibilité, sinon la nécessité, de nouer des partenariats, mais à des conditions de réciprocité qui suppriment toute forme de dépendance et de sujétion.

¹ Teece David, Gary Pisano (1194).- The Dynamic Capabilities of Firm: an introduction.- Industrial and Corporate Change.- vol. 3.- p. 537-556.-
<https://bit.ly/4aro3Q0>

² Haut-Commissariat au Plan

LA RSE IMPACTÉE PAR LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE : enjeux et perspectives

Philippe JOURDAN
et Jean-Claude PACITTO

Préface du Général Benoit DURIEUX
Postface de Stéphane LAYANI

Verone
ÉDITIONS

