

PETIT-DÉJEUNER SOPEXA – 13 JANVIER 2005

**Comment favoriser l'expression de la compétitivité des
PME agroalimentaires françaises ?**

*Faut-il leur proposer une démarche commerciale adaptée,
valorisant leurs spécificités ?*



Ce petit-déjeuner débat a été présidé par :

Christian JACOB, Ministre des PME, du Commerce, de l'Artisanat, des Professions libérales et de la Consommation

Avec :

Dominique CHARDON, Président de Sopexa

Frédéric BOUISSET, Vice-président de l'ANIA et Président du Directoire de Fleury Michon

Philippe MANGIN, Président de Coop de France

Et les témoignages d'entreprises françaises :

Jean-Charles ARNAUD, Président de la fromagerie ARNAUD en Franche-Comté

Gérard LALOI, Président Directeur Général de la société Stoeffler à Obernai

Cette conférence a été animée par François GROSRICHARD, journaliste au Monde.

I. Propos introductifs

Dominique CHARDON

Bonjour à tous et bienvenue à ce premier Petit-Déjeuner Sopexa de l'année. Il sera présidé par le Ministre des PME, du Commerce, de l'Artisanat et des Professions libérales, Monsieur Christian JACOB, que je tiens à remercier tout particulièrement de sa présence. Le thème qui nous intéresse ce matin est le suivant : « Comment être fort sur son propre marché pour bien exporter ? » Favoriser l'exportation est une mission prioritaire de Sopexa. Comme toutes les missions d'intérêt général que nous confie l'Etat, celle-ci est sous la responsabilité du Secrétaire d'Etat à l'Agriculture, Nicolas FORISSIER, qui nous demande actuellement de réfléchir à l'optimisation des démarches des PME à l'export. Je remercie Monsieur BUER, son directeur de cabinet, d'être parmi nous ce matin, ainsi que Monsieur BENEZIT.

En France et sur le marché européen, la concurrence est rude. L'Union européenne constitue la zone de chalandise la plus riche du monde. Elle est donc extrêmement convoitée, en particulier dans le secteur de l'alimentation, là où les consommateurs sont attachés à une certaine « culture alimentaire ». La confrontation entre les produits locaux et les produits importés est vigoureuse. Il est nécessaire pour les PME et les TPE d'être solides.

En 2004 nous avons travaillé pour le compte de 2000 entreprises, 1200 pour des opérations de « mise en contact », dont font partie les expositions. Les Pavillons France que nous réalisons sur plus de 25 salons professionnels chaque année (c'est d'abord par ce métier que Sopexa est bien connue depuis 43 ans maintenant par les PME réunies sous la bannière France) arborent aujourd'hui ce slogan : « France, terre de cultures ». Il fait référence à l'idée d'une culture alimentaire composée d'un assemblage de terroirs, de produits, de savoir-faire. Un ensemble que Sopexa cherche à mettre en valeur, notamment à travers la mise en œuvre d'opérations d'accompagnement des PME auprès de la grande distribution, dont je salue les représentants présents ce matin. Je citerai Qualité Landes, que mon ami Michel PRUGUE, Président de l'INAO connaît bien, le Printemps bio, ou le rendez-vous « Trésors de terroir », réalisée avec Monoprix depuis 12 ans chaque année, etc.

Je vous remercie de votre présence et je vous encourage à partager réflexions et expériences sous la houlette de François GROSRICHARD, du Monde, à qui je passe la parole.

II. Comment favoriser l'expression de la compétitivité des PME agroalimentaires françaises ?

François GROSRICHARD

La compétitivité est un mot à la mode. Le Président de la République ainsi que le Premier Ministre s'y sont référés. Dominique BUSSEREAU et Nicolas FORISSIER, en présentant leurs vœux à la presse, ont indiqué qu'il s'agissait d'une priorité du Gouvernement et des Ministres chargés de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de l'Alimentation.

Frédéric BOUISSET, vous êtes Vice-président de l'ANIA, que signifie pour vous la compétitivité ? En tant que Président du Directoire de Fleury Michon votre entreprise a-t-elle été compétitive en 2004 ?

Frédéric BOUISSET

Nous sommes positionnés dans le domaine des plats cuisinés. Nous avons observé une croissance satisfaisante de nos activités dans un contexte pourtant difficile. L'année 2004 a révélé une rupture de consommation, une première depuis de très nombreuses années. Malgré cela, les attentes des consommateurs en matière de cuisine ont permis à notre marque de connaître une croissance de +8 %.

François GROSRICHARD

Vous tirez votre compétitivité des produits à forte valeur ajoutée que sont les plats cuisinés. Est-il possible d'être aussi compétitif sur la vente de produits bruts ?

Frédéric BOUISSET

Mieux vous répondez aux attentes du consommateur, plus vous accroissez vos chances de conquérir des parts de marché.

François GROSRICHARD

Quelles sont vos perspectives sur le marché de l'export ?

Frédéric BOUISSET

Pour gagner la coupe d'Europe, il est nécessaire, au préalable, d'être en tête du championnat de France. De même, il nous semblait important, pour nos partenaires de la grande distribution, d'être leaders sur les segments sur lesquels nous sommes positionnés, avant d'investir de nouveaux marchés.

François GROSRICHARD

Vous évoquez « vos partenaires de la grande distribution ». Il s'agit d'un sujet conflictuel. Le climat est parfois délétère entre les agriculteurs, les transformateurs et la grande distribution. Comment parvenir à un apaisement selon vous ?

Frédéric BOUISSET

95 % de notre chiffre d'affaires provient de la grande distribution. Nous étions, dans les années 60, une entreprise traditionnelle traitant uniquement avec les circuits traditionnels. Si aujourd'hui nous parvenons à employer 3 500 personnes et à réaliser un chiffre d'affaires de 600 millions d'euros, nous le devons à la grande distribution. Nous avons observé, ces dernières années, le cycle infernal de l'augmentation des marges arrières, provoquant l'accroissement des prix de vente au consommateur. L'industrie alimentaire et les grandes surfaces ont pâti de ce cycle. La baisse des prix n'est pas une solution. Elle conduit à une pression sur les marges et aboutit à une destruction

de l'emploi. Il est nécessaire de redéfinir des relations équilibrées afin que l'industrie et le commerce s'entendent.

François GROSRIEARD

Philippe MANGIN, vous êtes Président de Coop de France. Les coopératives, petites ou grandes, bénéficient d'un statut particulier par rapport aux entreprises familiales ou aux SA. Quelle est votre recette pour être compétitif dans le monde cruel qui est le vôtre ?

Philippe MANGIN

Les 3 500 entreprises coopératives françaises sont avant tout des PME. Nous observons toutefois un mouvement de concentration inévitable. Aujourd'hui, 10 % des coopératives concentrent la moitié du chiffre d'affaires, d'un montant global de 77 milliards d'euros. A ces 3 500 entreprises, il faut ajouter 1 500 filiales, qui sont des sociétés de droit commun. Nous avons trois défis à relever :

- Le défi de l'innovation : le taux de valeur ajoutée investie dans la recherche et l'innovation par les PME est de 1,3 %. Chez les autres acteurs manufacturiers, il atteint plus de 6 %. L'agroalimentaire doit contribuer à plus d'efforts pour améliorer la recherche, le développement et l'innovation. Le problème est que les PME n'ont pas toujours la capacité de stocker les éléments de recherche nécessaires, contrairement à des groupes plus puissants.
- Le défi de l'exportation : je suis persuadé que l'état de santé de l'agroalimentaire français sera déterminant sur le paysage de l'agriculture française de demain. 70 % des produits agricoles sont transformés. Nous occupons la première place mondiale des exportations de produits transformés. Cette position n'est pas acquise. Certains pays émergents tendent à devenir de dangereux compétiteurs. Si nous voulons maintenir cette position de champions du monde, il faut que nous inscrivions des buts dans le camp adverse. Ce n'est pas en pratiquant la défense que nous conserverons cette place de leader mondial. Marquer des buts contre la concurrence implique de se donner les moyens d'être plus agressifs sur le plan commercial et de renforcer nos stratégies d'exportation. Pour les PME, la tâche est complexe. Le paysage qui les encadre dans ces démarches (Ubifrance, Sopexa, la COFACE, les chambres de commerce et d'industrie, etc.) est trop hétérogène. Il est impératif, avec l'appui des pouvoirs publics, que nous parvenions à insuffler de la cohérence entre ces différents instruments.
- Le défi de la structuration des filières : le Président de la République a fait part de sa volonté de voir émerger des leaders. Cela n'implique pas nécessairement d'aboutir à la concentration ou à la fusion d'entreprises. Il est possible de s'appuyer sur des stratégies communes d'alliance, de marketing ou d'export. Il est impératif que nous améliorions la structuration des filières face à nos concurrents sur le marché intérieur, notamment face, ou avec, la grande distribution. Cet objectif n'est pas complètement partagé, y compris au sein de la famille des coopératives agricoles. Les difficultés dans la construction de Coop de France en sont le reflet.

François GROSRICHARD

Il s'agit d'un sujet délicat qui pourra sans doute faire l'objet d'un prochain petit-déjeuner Sopexa. Donnons la parole à deux chefs d'entreprise à présent, Messieurs Jean-Charles ARNAUD, Président d'une fromagerie en Franche-Comté, et Gérard LALOI, PDG de la société Stoeffler. Quels sont les principaux obstacles auxquels se heurtent vos sociétés ?

Témoignages d'entreprises françaises

a. La fromagerie ARNAUD en Franche-Comté

Jean-Charles ARNAUD

Les obstacles ne manquent pas.

François GROSRICHARD

Combien regroupez-vous d'employés ?

Jean-Charles ARNAUD

Il faut distinguer deux niveaux. Nous employons 75 salariés et nous travaillons avec un réseau de 32 fruitières dans le respect d'une logique d'appellation d'origine contrôlée. L'appellation d'origine contrôlée est un outil de localisation, voire de re-localisation. Dans certains villages de notre massif, victimes de la désertification, il subsiste tout de même une fromagerie, disposant d'un agrément sanitaire communautaire, encore capable de faire vivre des familles et permettre à des jeunes de s'installer. Je vis à quelques kilomètres de la frontière suisse et environ 1 000 kilomètres de la frontière polonaise. L'extension de l'Union européenne me concerne au plus près. La fabrication d'un kilo de fromage nécessite onze litres de lait. Je le paye 37 centimes le litre alors qu'en Pologne, il en vaut 12,36 centimes et ces 37 centimes/litre sont nécessaires au producteur qui souhaite vivre dans le massif jurassien.

François GROSRICHARD

Comment parvenez-vous à être compétitif ?

Jean-Charles ARNAUD

Nous sommes convaincus qu'une production locale reposant sur une agriculture semi-extensive, respectueuse de son environnement, avec une traçabilité à l'origine forte, des spécificités gustatives marquées, est en mesure de satisfaire le consommateur aussi bien français qu'euro-péen. Ce système d'appellation d'origine contrôlée avec ses producteurs, ses entreprises, constitue un outil de localisation sur notre territoire français. Ceci représente une richesse pour la France et qui nécessite d'être considérée de façon spécifique dans l'ensemble des relations, en priorité avec la grande distribution. Nous vendons près de 75 % de nos fromages d'appellation d'origine dans la grande

distribution française. Il me paraît primordial que soit intégrée, dans une évolution du rapport Canivet ou dans les modifications de la loi Galland, cette caractéristique de produit d'appellation d'origine.

François GROSRICHARD

Quelles requêtes souhaiteriez-vous adresser à Christian JACOB ?

Jean-Charles ARNAUD

Les relations entre la grande distribution et les PME nécessitent d'être encadrées. La loi Galland était probablement imparfaite mais représentait un cadre qui avait le mérite d'exister. Il faut être vigilant quant aux accords de gamme qui peuvent se révéler très négatifs pour les PME. Avant de remettre en question tout le système de coopération commerciale et de s'orienter vers une logique de triple net, il est nécessaire de s'interroger sur son bien fondé. De réelles coopérations commerciales PME / distributeurs peuvent être justifiées et utiles. D'autre part, les chefs d'entreprise vivent avec une épée de Damoclès au-dessus de la tête qui est la transmission de l'entreprise. Je l'ai vécu avec la disparition de mon père.

François GROSRICHARD

Monsieur Gérard LALOI, vous êtes Alsacien et fabricant de tartes flambées alsaciennes. Quelle est votre approche de la compétitivité ?

b. Société Stoeffler

Gérard LALOI

Je suis heureux que vous me présentiez comme producteur de tartes flambées plutôt que de charcuterie alsacienne ! En 2000, la tarte flambée n'existait pas au sein de l'entreprise Stoeffler. Aujourd'hui, elle représente notre deuxième produit sur l'ensemble de notre gamme. La compétitivité consiste à trouver un produit qui soit spécifique, dans lequel nous ne soyons pas en concurrence avec Fleury Michon. Grâce à la tarte flambée, nous commençons désormais à nous projeter vers l'international. Vendre de la charcuterie en Pologne, alors que la culture charcutière polonaise est très similaire à la culture alsacienne, nous était très difficile. De même, il nous était délicat de vendre de la choucroute en Allemagne, en République tchèque ou en Hongrie. Ce produit « tarte flambée » nous ouvre un accès à ces marchés.

François GROSRICHARD

Qu'attendez-vous de Sopexa pour la promotion ? Par exemple, l'Apéritif à la française, vous en étiez ?

Gérard LALOI

Oui, nous avons participé à l'Apéritif à la française, à Düsseldorf : nous attendons de Sopexa un réseau de contacts.

François GROSRICHARD

Comment une entreprise comme la vôtre peut-elle favoriser l'emploi ? Quel est le principal frein à l'embauche selon vous ?

Gérard LALOI

Le frein majeur est la prise de risque.

François GROSRICHARD

Craignez-vous d'être dans l'impossibilité de licencier quand la situation vous l'impose ?

Gérard LALOI

Licencier est un acte difficile. Dans une ville de 10 000 habitants, où vous employez 500 personnes, vous faites vivre environ 1 000 à 1 500 personnes. Les gens vous regardent. Cette année nous avons créé 30 emplois, l'année dernière également. Dans le domaine de la charcuterie, il est difficile de trouver de la main d'œuvre qualifiée. Il s'agit d'un problème d'adaptation de la formation professionnelle.

François GROSRICHARD

Je vous remercie. Je vais céder la parole à Christian JACOB. Avant cela, je souhaiterais lire un passage de son livre, écrit en 1999 et intitulé « *Le pari de l'innocence, un paysan en politique* ». Je cite : « *La France a la chance de disposer d'un maillage de PME tissé sur l'ensemble de notre territoire au fil des ans, elles forment un réseau qui est un formidable outil de développement en matière économique, à condition que chacune de nos actions politiques ne consiste pas soit à les taxer davantage, soit à les contraindre à la compétitivité, et donc les handicaper à créer de l'emploi, soit à faire peser des prélèvements toujours plus lourds sur les contribuables, ce qui limite ainsi leur possibilité de consommation* ». Quelles sont vos réponses à ces industriels, Monsieur le Ministre ?

2. Intervention du Ministre des PME, du Commerce, de l'Artisanat, des Professions libérales et de la Consommation

Christian JACOB

Je reviendrai tout d'abord sur ce qu'évoquait Philippe MANGIN, à savoir le développement de l'exportation. Il s'agit de l'un des axes économiques prioritaires du Gouvernement. Entre 100 000

et 110 000 entreprises sont tournées vers l'export en France. Ceci représente un pourcentage global de 5 % de l'ensemble des entreprises. Cependant, nombreuses sont celles qui recourent de manière ponctuelle à l'exportation et qui ne disposent pas d'une véritable stratégie. Or, l'analyse des marges de développement et de croissance, tous secteurs confondus, révèle une croissance à l'export d'environ 5 % en 2004. Il s'agit du double de notre croissance sur le marché intérieur. Nos marges de progression et de développement sont très fortes sur le marché à l'exportation, grâce notamment à une cote des entreprises françaises extrêmement favorable à l'étranger. Les patrons des PME françaises sont très appréciés pour leur sérieux et leur dynamisme.

Le rôle qui est le nôtre n'est pas de se substituer à l'initiative privée, mais de créer un contexte favorable. Un certain nombre d'initiatives ont été prises dans ce domaine. Nous travaillons avec François LOOS pour renforcer le portage. Nous profitons de l'atout majeur de disposer de grands groupes à l'étranger. En France, 600 portages de PME sont réalisés chaque année. Je pense que nous pouvons aller bien au-delà dans ce domaine. Ceci passe par des partenariats entre Ubifrance et la BDPME, le contrat de mission à l'export ainsi que d'autres pistes sur lesquelles nous réfléchissons avec Nicolas FORISSIER, Secrétaire d'Etat à l'Agriculture. Nous devons défendre notre place de leader. La stratégie à l'export laisse entrevoir des marges importantes de progression, de création d'emplois et de développement économique.

Comme l'indiquait Jean-Charles ARNAUD, il est impératif d'établir un cadre et des règles qui soient clairs dans la relation entre la grande distribution et les PME. Il n'est pas question que le seuil de revente à perte soit remis en cause. Le rôle des pouvoirs publics n'est pas de faire gagner les uns contre les autres, mais de veiller à ce que chacun bénéficie des moyens de résistance où de recours dans un débat qui, par nature, est conflictuel. La concurrence doit être réalisée sur des bases saines pour que nous ne soyons pas confrontés à des positions dominantes. Une initiative gouvernementale doit aboutir rapidement sur ce sujet. Des propositions seront remises au Premier Ministre au plus tard le 15 février. La réforme du Code de Commerce sera insérée dans le projet de loi Entreprise qui sera présenté au conseil des Ministres au mois de mars et qui sera en débat au Parlement au mois d'avril. Il est vraisemblable que le Premier Ministre demandera l'urgence sur ce texte. Cela sous-entend qu'il pourrait être bouclé au 30 juin.

La France est le deuxième pays le plus attractif au monde pour les investissements de capitaux étrangers. Depuis deux ans, nous avons enregistré la création de 230 000 entreprises. Nous sommes confrontés, par contre, à un véritable souci de transmission. Il est nécessaire que nous parvenions à ajuster au mieux le curseur de la fiscalité. Nous connaissons une surévaluation des actifs en France. Les chefs d'entreprise intègrent dans le coût de cession le coût de la fiscalité. La trésorerie de l'entreprise repreneuse se retrouve par conséquent considérablement alourdie. Un chapitre sera consacré à la transmission dans le cadre de la loi Entreprise.

Monsieur Gérard LALOI évoquait la notion de risque. Nous sommes face à un problème de formation. Nous disposons, en France, des meilleures écoles qui dispensent un apprentissage technique et commercial d'excellente qualité. *A contrario*, nous ne savons pas former un patron de PME. Le patron de PME est celui qui investit son argent. Nous devons davantage réfléchir à cette notion de risque. Le Président de la République a souhaité que l'accent soit porté sur la formation professionnelle (apprentissage, alternance). Il s'agit de l'un de nos handicaps à l'heure actuelle.

François GROSRICHARD

Pour poursuivre cette discussion sur la compétitivité, je vous signale que le Gouvernement souhaite créer des pôles de compétitivité dans différentes régions. Je pense que certaines régions seront favorables pour constituer des pôles de compétitivité autour de l'agroalimentaire.

III. Témoignages et questions de la salle**Luc GUYAU**

L'agriculture a besoin des PME et des entreprises pour commercialiser ses produits. Un constat et une espérance toutefois : le constat est que la compétitivité des entreprises agroalimentaires françaises, depuis 20 ans, a été significative grâce, en grande partie, aux efforts de productivité de l'agriculture. Comment, dans les 20 ans qui viennent, renverser la vapeur sans perdre la compétitivité des entreprises ? Les agriculteurs français peuvent-ils espérer continuer à collaborer avec vous ou serez-vous contraints de vous tourner davantage vers l'étranger ? Je souhaite que vous l'intégriez dans votre démarche et nous sommes prêts à vous y aider.

Un journaliste

Quelles garanties concrètes pouvez-vous offrir aux agriculteurs afin de les assurer de ne pas être écrasés dans le combat entre les industriels et la grande distribution ?

Christian JACOB

Il existe plusieurs niveaux de réponse. Sur les rapports entre la grande distribution et les producteurs, nous disposons de l'engagement du maintien du seuil de l'interdiction de la vente à perte. L'objectif est de parvenir à une meilleure définition de la coopération commerciale, distinguer la part qui relève du travail du distributeur de celle qui relève du producteur. Ce n'est pas au producteur de payer tel ou tel service qui relève du distributeur. Il faut aussi que le distributeur ait la maîtrise de ses étals. Un producteur ne doit pas être en mesure, parce qu'il est en position dominante, de pousser à dé-référencer d'autres concurrents. Nous travaillons également sur la possibilité de recours dans le cadre de la contestation de la coopération commerciale. En ce qui concerne les périodes de crise, je suis favorable au recours, très limité dans le temps, à des coefficients multiplicateurs. Ce système consiste en un calcul de marge par rapport au prix d'achat. L'intérêt est d'acheter le plus cher possible pour marger le mieux possible.

De la salle

Il est fondamental pour les PME, dans le domaine agroalimentaire, d'apporter une valeur ajoutée et de proposer des produits qui se distinguent. Il faut investir sur la formation et la communication de la valeur des produits agroalimentaires français.

François GROSRICHARD

Frédéric BOUISSET, avez-vous une requête à adresser au Ministre ?

Frédéric BOUISSET

Nous devons continuer de développer le marché français pour créer de l'emploi. Le potentiel de croissance de la France est important, en termes de valeur. Il existe également des parts de marché à gagner à l'export, notamment dans les pays limitrophes. Monsieur le Ministre, que pouvez-vous faire pour accélérer le principe de guichet unique dans les régions et faciliter ainsi la vie de nos PME ?

Un journaliste

Quelles sont les orientations de la modification de la loi Galland ? Que pensez-vous de la progression du *hard discount* ?

Christian JACOB

Il est nécessaire que nous parvenions à renforcer et à encourager l'innovation. La gamme « Reflets de France » lancée par le groupe Carrefour/Promodès est un bon exemple. Les produits sont bien identifiés et l'élément prix n'est pas déterminant dans le choix du consommateur. Ce qui est mis en avant est la qualité du produit. C'est là-dessus qu'il faut communiquer. Sopexa, avec sa « culture PME » peut aider les entreprises dans ce sens. Au sujet des modifications de la loi Galland, je tiens à préciser que nous n'avons jamais rien imaginé de mieux que le contrat. Notre rôle est de faire en sorte que ce contrat puisse s'établir sur des bases qui soient les plus équilibrées possibles. Rien ne remplace pour autant la négociation. Le rôle de l'Etat n'est pas de fixer les prix. Il doit veiller à ce que la négociation puisse se passer dans les meilleures conditions.

A propos du *hard discount*, il constitue un véritable problème. Le risque qu'il comporte est de casser la capacité d'innovation des grandes marques. Si nous sommes leaders aujourd'hui sur les produits agricoles transformés, nous le devons en grande partie à l'innovation dans l'agroalimentaire. Enfin, concernant le guichet unique, cela correspond à la convention que nous venons de signer avec la DGPME afin de s'appuyer sur son réseau pour diffuser toutes les informations.

François GROSRICHARD

Philippe MANGIN, quelle est la requête que vous souhaiteriez adresser au Ministre ?

Philippe MANGIN

Je suis très soucieux de la cohésion des instruments d'aide à l'export. Je mentionnerai un autre chantier sur lequel nous devons également nous pencher. Il s'agit de l'attractivité du secteur de l'agroalimentaire dans le domaine de l'emploi. Ce secteur est mal perçu et nombreuses sont les entreprises qui éprouvent des difficultés à trouver de la main d'œuvre qualifiée. A tous les niveaux, il faut que l'agroalimentaire sache également se vendre dans les grandes écoles.

Un journaliste

Les industriels qui sont ici craignent-ils de voir arriver des produits moins chers en provenance des nouveaux pays adhérents à l'Union européenne ?

Frédéric BOUISSET

Nous n'échapperons pas à la mondialisation. Notre arme de défense est la traçabilité ainsi que la défense de nos terroirs et de nos marques. Il faut que veillions à ce que les produits soient de même qualité et que le consommateur ne soit pas trompé.

De la salle

Que pensez-vous de la baisse des prix des marques de distributeur dont, je précise, les PME sont les principaux fabricants ?

Christian JACOB

Ce n'est pas l'Etat qui fixe les prix en France. Nous sommes sur une base de négociation. Les accords sont adoptés au cas par cas. Pendant des années, les grandes marques fixaient les prix et les marques distributeur se calaient sur cet indicateur. Depuis quelques années, la situation paraît s'être inversée.

François GROSRICHARD

Monsieur le Ministre devant nous quitter, nous sommes obligés de conclure. Dominique CHARDON va prononcer un mot de clôture.

Dominique CHARDON

Je voudrais remercier Christian JACOB de s'être prêté librement à ce débat. Je retiens qu'il faut être fort sur son marché. Je pense également que les mérites des PME sont sous-estimés. Les chefs d'entreprise de PME prennent des risques en faisant preuve d'une volonté réelle. Notre responsabilité est commune de construire une France qui gagne. L'image de la France est essentielle. Il ne nous faut surtout pas exporter nos états d'âme ou nos crises. Sopexa doit continuer à développer sa « culture PME » dont vous avez parlé, Monsieur le Ministre. J'espère que ce petit-déjeuner aura permis l'expression d'un certain nombre de messages, qui trouveront prochainement une traduction concrète.

Merci à tous.