Thierry Breton : « Nous devons devenir un continent d'entrepreneurs »



À quelques semaines de la deuxième édition de *It's the Economy, Stupid !*, le forum économique de rentrée de la Chambre de Commerce, dont il sera l'un des invités, Thierry Breton livre sa vision des grands défis auxquels l'Europe est confrontée. Ancien commissaire européen au Marché intérieur, ancien ministre de l'Économie et dirigeant de plusieurs grands groupes internationaux, il plaide pour un sursaut européen fondé sur le leadership, l'investissement et une meilleure mobilisation des atouts du continent. Entretien.

Vous participerez le 16 septembre prochain à la deuxième édition du forum économique de rentrée de la Chambre de Commerce. Le thème de cette année est volontairement un peu provocateur : « Est-il encore possible de réformer ? » Spontanément, que répondez-vous à cette question ?

Je répondrai d'abord que la vie, c'est réformer. Aucune organisation n'est figée. On est toujours en adaptation. Dans une entreprise, c'est la même chose : est-il encore possible d'adapter son entreprise ? Encore heureux ! C'est la vie ! J'ai fait trente-cinq budgets dans ma vie. Je n'en ai pas fait un seul comme j'avais prévu de le faire. C'est cela, la vie des entreprises. C'est aussi ce que j'ai vécu lorsque j'étais ministre ou commissaire européen. On démarre l'année avec une trajectoire, et on ne termine jamais exactement comme prévu. Mais on termine quand même. Donc, bien entendu qu'il est encore **possible de réformer**. Le seul problème, c'est que réformer, adapter ou évoluer suppose qu'il y ait des femmes et des hommes derrière. Est-ce qu'ils sont là ? C'est ça la vraie question.

C'est une question de courage ?

Non, car le courage est une vertu. C'est une question de **leadership**. C'est ce que l'on attend de ceux à qui l'on confie, pendant un temps limité, une partie de notre destin. Que vous soyez chef d'entreprise, ministre, commissaire européen, président de la République ou Premier ministre luxembourgeois, on vous confie une responsabilité pour un temps limité. Les temps sont durs. Il faut donc, plus que jamais, du leadership. J'ai écrit un livre qui s'appelle *Les dix renoncements qui ont fait la France*. J'ai l'impression que nous sommes de nouveau dans une période de renoncement, pas qu'en France, dans l'Europe entière. A chaque fois que nous avons vécu une forme de renoncement, il y a certaines personnes qui se sont levées. On verra qui se lèvera…

Vous dites souvent que l'Europe est à un moment charnière de son histoire. Selon vous, quelle est aujourd'hui la plus grande menace : le décrochage économique, la dépendance technologique ou la fragmentation politique ?

Laissez-moi m'arrêter sur la question de la **fragmentation politique**, avec l'émergence de mouvements populistes, parfois anti-européens. Cela concerne tous les États membres, pas uniquement certains pays. Chacun a ses croyances et ses opinions, qui sont parfaitement légitimes. Tout le monde a le droit de penser ce qu'il veut. Mais derrière, on voit bien qu'il existe des mécanismes très intenses de fragmentation. On exprime ses opinions, on les durcit, on crée des communautés autour de ces pensées. Regardez la **Grande-Bretagne** : le bipartisme qui l'a longtemps structurée est fortement bousculé. Regardez aussi l'Allemagne, qui a longtemps été gouvernée par des coalitions assez stables. On voit bien que les choses changent. Je pense donc que cette fragmentation est désormais une donnée constante de notre environnement politique.

« Notre seul destin, c'est d'être ensemble »

La question est donc de savoir si l'Europe peut avancer avec des forces politiques qui n'ont pas vraiment envie d'Europe…

Ce qui est intéressant, c'est que tous ceux qui n'avaient pas vraiment envie d'Europe ont dû mettre leur mouchoir dans leur poche lorsqu'ils ont été confrontés à la réalité politique. Est-ce qu'ils sont devenus pour autant des Européens sincères ? C'est une autre histoire. Mais ce qui est certain, c'est qu'il faut désormais faire avec. Jusqu'à présent, on a réussi à le faire. Parce qu'au fond, même les responsables politiques les plus critiques à l'égard de l'Europe ont compris une chose : dans le monde de **rapports de force** dans lequel nous sommes entrés durablement, aucun pays européen, quelle que soit sa taille, ne peut peser seul. Notre seule solution, notre seul destin, c'est d'être ensemble.

Si l'on regarde les choses avec un peu d'optimisme, l'Europe ne manque ni d'épargne, ni d'entrepreneurs, ni de chercheurs. Ce qui semble lui manquer, c'est la capacité à transformer ces atouts en entreprises mondiales capables de peser sur la scène internationale. Quel est selon vous le principal verrou ?

Nous avons beaucoup d'épargne. Mais cette épargne n'est pas suffisamment utilisée pour financer notre économie. Elle sert souvent à financer notre laxisme passé, à travers l'achat de bons du Trésor. Elle est aussi, en grande partie, attirée par les États-Unis, parce que leurs **marchés de capitaux** sont plus attractifs. C'est pour cela que l'union des marchés de capitaux est absolument indispensable. C'est le chantier numéro un. L'accord commercial signé avec les États-Unis va encore renforcer cet impératif. En plus des droits de douane de 15%, **Trump** a réussi à nous forcer à investir **200 milliards** par an pendant **3 ans aux Etats-Unis**, en plus des 300 milliards qui partaient déjà. Dans son diagnostic, Mario Draghi disait qu'il fallait investir 800 milliards d'euros en Europe. On vient d'en offrir 500 aux Etats-Unis. C'est dramatique… Il faut donc que nous ayons, en Europe, la capacité de garder une plus grande partie de notre épargne pour financer nos propres investissements. Je sais que certains pays, dont le Luxembourg, expriment des inquiétudes sur les modalités. Mais ce sont des choses qui peuvent se discuter. On ne peut pas vouloir une Europe plus forte et, dans le même temps, refuser d'avancer sur le principal verrou. L'autre point, c'est la capacité à créer des champions, de grands groupes européens. Cela suppose aussi de faire évoluer le droit de la concurrence, parce que le rapport de force est aujourd'hui très différent de ce qu'il a été.

D'un côté, les États-Unis attirent beaucoup de capitaux, de talents et d'entreprises grâce à leur puissance financière. De l'autre, la Chine mène une politique industrielle très volontariste et intervient massivement dans l'économie. Face à cette hyper-attractivité américaine et à cette hyper compétitivité chinoise, quelle doit être la stratégie européenne ?

Je note que l'hyper compétitivité chinoise, elle se fait essentiellement grâce à l'injection massive d'argent public dans l'économie. Devons-nous rester **inactifs** face à cette situation ? En Europe, on a des règles très claires qui empêchent tout dumping de la sorte. Sauf qu'on a des gens aux

responsabilités qui ne veulent pas appliquer pour ne pas fâcher M. Xi Jinping. C'est pareil pour le numérique. On n'applique pas les règles car ça fâcherait M. Trump ou M. Musk.

Donc c'est encore un problème de leadership ?

Mais bien entendu. Et j'attends du reste que le Parlement européen et le Conseil européen jouent leur rôle en faisant pression sur la Commission.

Vous avez été commissaire européen au marché intérieur. Malgré le décrochage économique européen, l'Union dispose toujours de l'un des plus grands marchés du monde. Pourquoi avons-nous autant de mal à en exploiter pleinement le potentiel, notamment dans les services, les capitaux et le numérique ?

Dans le numérique, j'ai créé cinq régulations. Ce ne sont pas des régulations pour réguler. Ce sont des piliers pour créer un véritable marché unique du numérique, avec un même cadre pour tous. L'idée était de mettre fin à une situation où certains pays pouvaient être plus souples que d'autres pour attirer des acteurs au détriment de leurs partenaires. Désormais, nous avons un **marché intérieur numérique** beaucoup plus unifié, avec 450 millions de consommateurs. Les règles s'appliquent partout, pour tout le monde. Nous avons donc un marché unique pour le numérique. Pour l'exploiter, nous avons les talents, les idées, le savoir-faire. Ce qui manque, ce sont les capitaux. C'est vraiment la brique qui manque aujourd'hui. Elle est fondamentale. Avec davantage de capitaux européens orientés vers l'investissement, on pourra aussi financer des projets de plus long terme. Cela peut également permettre de traiter différemment certaines questions, comme celle des retraites, avec une logique d'investissement de long terme. Aujourd'hui, nous sommes un **continent de rentiers**. Nous devons devenir un continent d'entrepreneurs.

Le réarmement européen est souvent présenté comme un impératif stratégique. Peut-il aussi devenir un levier de compétitivité, d'innovation et de réindustrialisation ?

Absolument. Nous avons tous les éléments pour cela. Mais il faut des outils. Les États membres ont l'habitude de travailler sous forme d'arsenal, avec leurs propres structures et leurs propres directions générales de l'armement. Pour les forcer à travailler avec d'autres, il faut créer des mécanismes communs. En matière de défense, le problème est que nous sommes trop fragmentés. Il faut une enveloppe commune au sein de la Commission, distribuée à ceux qui viennent avec des projets mutualisés, impliquant au moins quatre pays, avec une part importante de PME ou de start-up associées aux grands groupes. Nous l'avons fait avec le Fonds européen de défense. Nous l'avons fait aussi avec la constellation IRIS². Il suffit de donner l'impulsion car ça marche.

« Il faut des femmes et des hommes d'expérience »

Vous connaissez intimement deux mondes : celui des grandes entreprises, que vous avez dirigées, et celui des institutions européennes et de la politique. On a parfois l'impression qu'il existe un malentendu entre les décideurs politiques et les dirigeants d'entreprise. Comment le caractérisez-vous et comment créer un véritable alignement stratégique entre les priorités publiques et les besoins de l'économie ?

Je ne sais pas s'il y a un malentendu. Il faut surtout que chacun se souvienne pourquoi il est là. Les chefs d'entreprises ne sont pas là pour faire de la politique, mais pour écouter leurs *stakeholders*, dans un objectif économique et social. Les responsables politiques ne sont pas là pour défendre une catégorie particulière. Ils sont là pour défendre l'intérêt général. Cela concerne tout le monde : les entreprises, les artisans, les sage-femmes, les infirmières, les médecins, les salariés… Il ne faut donc pas se tromper. Si chacun est clair sur son rôle, on peut avancer. En revanche, il faut évidemment que les responsables politiques aient la sensibilité et la capacité de compréhension nécessaires à l'égard de tous ces acteurs, y compris les acteurs économiques et les entreprises. Il faut écouter les entreprises. Et la réciproque est vraie également. Mais ce dont je suis certain, c'est qu'aujourd'hui, pour appréhender ces enjeux complexes, pour relever les défis immenses auxquels nous sommes confrontés, que ce soit du côté politique ou dans les grandes entreprises, il faut des femmes et des hommes d'expérience.

En savoir plus

It's the Economy, stupid !, deuxième édition, le 16 septembre 2026 de 9h45 à 19h

Inscrivez-vous gratuitement ici.