

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires étrangères

– Audition, ouverte à la presse, de M. Nicolas Forissier, ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des affaires étrangères, chargé du commerce extérieur et de l'attractivité, sur l'impact du contexte géopolitique sur les performances françaises à l'exportation, la mise en œuvre de nouveaux accords conclus par la Commission européenne ainsi que les réunions des ministres chargés du commerce du G7, le 6 mai, et du Conseil des affaires étrangères (commerce), le 22 mai.....2

Mercredi

1^{er} juillet 2026

Séance de 16 heures 30

Compte rendu n° 78

SESSION EXTRAORDINAIRE 2025-2026

**Présidence de
M. Bruno Fuchs,
*Président***



La commission procède à l'audition, ouverte à la presse, de M. Nicolas Forissier, ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des affaires étrangères, chargé du commerce extérieur et de l'attractivité.

La séance est ouverte à 16 h 45.

Présidence de M. Bruno Fuchs, président.

M. le président Bruno Fuchs. Monsieur le ministre, nous sommes très heureux de vous accueillir à nouveau pour évoquer plusieurs sujets structurants du commerce extérieur et de la situation internationale, cette dernière ayant évolué depuis votre précédente audition, il y a peu de temps.

L'Union européenne a mis en application aujourd'hui son accord commercial avec les États-Unis, dit « de Turnberry ». Pour rappel, cet accord vise à stabiliser notre relation transatlantique et à éviter une nouvelle escalade tarifaire. Je n'exprimerai pas d'opinion personnelle sur la nature de cet accord et la façon dont il a été conclu, je me contenterai d'être factuel. Il entre en vigueur dans un contexte fragilisé, le président Trump venant une nouvelle fois de menacer les importations européennes de droits de douane de 100 %, en rétorsion au renforcement des taxes numériques visant les grandes plateformes américaines.

Nous vivons un basculement. Le commerce international n'est plus seulement un espace de coopération et de développement économique mais aussi un champ de confrontation stratégique.

Nous connaissons la situation extérieure : blocage du détroit d'Ormuz, pression sur les coûts énergétiques, fragilisation des chaînes logistiques, incertitudes sur les marchés. Peut-être pourriez-vous revenir sur les débats du G7 et les suites qu'ils ont pu avoir, puisque vous avez réuni vos homologues les 5 et 6 mai derniers.

Après votre intervention, les rapporteuses de la mission « flash » sur le dispositif *Osez l'export* présenteront une synthèse de leurs travaux, dont la commission a autorisé la publication la semaine dernière, et vous feront part d'interrogations nées de leur réflexion.

M. Nicolas Forissier, ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des affaires étrangères, chargé du commerce extérieur et de l'attractivité. Comme vous l'avez rappelé, le contexte géopolitique a beaucoup évolué. La crise du détroit d'Ormuz, l'évolution de la guerre d'agression russe en Ukraine, ainsi que la confrontation et l'utilisation des relations commerciales comme arme de pression, nous obligent à nous organiser. Ces éléments résument le défi que nous devons relever, sachant que ma mission est d'apporter le soutien le plus concret et le plus énergique possible à nos entreprises à l'export.

La crise au Moyen-Orient a été le sujet du dernier Conseil des affaires étrangères consacré au commerce, qui s'est tenu le 22 mai. Toutefois, je voudrais d'abord dire deux ou trois choses sur les grands acteurs auxquels nous devons nous confronter, en particulier la Chine. C'est un partenaire mais c'est aussi un compétiteur face auquel nous n'avons plus le luxe de la naïveté. Nous devons préserver le dialogue tout en étant fermes, afin de prévenir les conséquences de la surcapacité industrielle chinoise. Les Chinois utilisent le commerce pour résoudre leurs problèmes domestiques. Puisque leur consommation intérieure est trop faible, ils redirigent leur production vers nous en pratiquant une sous-évaluation de la monnaie, des subventions massives à l'industrie et des restrictions d'accès à leur propre marché, qui sont

autant de difficultés que nous devons affronter et qui représentent une forme de concurrence déloyale.

Dans ce contexte, l'objectif de l'Union européenne, et particulièrement de la France, est de rétablir avec nos amis chinois une concurrence aussi équitable que possible. Elle doit fonctionner dans les deux sens. Nous devons réduire nos dépendances critiques, à la fois pour nos approvisionnements et nos débouchés. Nous avons une obligation de trouver une solution, y compris en dehors de la Chine, pour nos approvisionnements en minerais critiques et en terres rares, essentiels à la bonne marche de notre industrie, mais nous devons aussi faire en sorte que les entreprises chinoises investissent chez nous. C'est la ligne qui a été fixée et c'est ce dont nous discutons avec les Chinois.

Il fut un temps où les Chinois nous demandaient d'installer des usines d'assemblage industriel sur leur territoire. Aujourd'hui, dans certains domaines, c'est plutôt nous qui demandons aux Chinois d'investir pour soutenir et recréer de l'emploi dans notre pays.

La convergence est très claire au niveau européen à propos de notre relation avec la Chine. J'ai encore pu le constater récemment, notamment après le Conseil européen des 18 et 19 juin.

L'autre versant du défi que j'évoquais, ce sont les États-Unis. À la fois le niveau des droits de douane, jamais atteint depuis la seconde guerre mondiale, et la façon dont ils sont utilisés, nous posent un problème. Un accord, l'accord de Turnberry, a été conclu l'an dernier. Il nous a permis de négocier des droits de 15 % du côté américain, contre la suppression d'un certain nombre de droits de notre côté. Cela aurait pu être bien pire : nous aurions pu nous voir appliquer des droits de douane de 30 ou 35 %.

Les discussions ont permis de définir un cadre très clair. Les menaces tarifaires du président Trump se sont néanmoins poursuivies, parce qu'il considérait – j'en ai souvent parlé avec mon homologue Jamieson Greer – que la mise en œuvre de l'accord de Turnberry par la Commission européenne n'allait pas assez vite. Les procédures européennes, qui sont parfois lentes, ont pourtant été accélérées autant que possible et, depuis le 1^{er} juillet, nous appliquons le volet européen de cet accord. Nous attendons que les Américains fassent de même et respectent leur engagement de sortir certains secteurs des fameux droits de 15 % – c'est-à-dire les droits de la nation la plus favorisée plus un complément jusqu'à 15 %. Les droits sont déjà nuls pour l'aéronautique mais nous souhaiterions également exclure les vins et spiritueux. Ce sujet est majeur pour la France, à la fois pour nos territoires et nos petites entreprises, et je l'évoque à chaque fois que je rencontre les autorités américaines.

L'Union européenne s'est engagée à réaliser des concessions et a adopté aussi rapidement que possible les règlements permettant leur mise en œuvre. Par conséquent, l'accord de Turnberry doit maintenant s'appliquer. Aucune intimidation ou menace touchant l'Union européenne ou ses États membres ne saurait peser sur notre autonomie. Si l'accord de Turnberry n'était pas respecté par nos amis américains, l'Union européenne répondrait de façon extrêmement ferme. C'est en tout cas ce que nous attendons de la Commission européenne et ce que j'ai demandé plusieurs fois, au nom du gouvernement, au commissaire Sefcovic. Nous devons par ailleurs, comme je l'ai déjà dit, continuer à négocier des exemptions.

Vous m'avez interrogé sur les avancées permises par le G7. La réunion de la filière Commerce, les 5 et 6 mai, a été une réussite. Je le revendique car nous avons publié un communiqué commun ; c'est la première fois depuis plusieurs années. Nous y sommes

parvenus de façon très positive et constructive, y compris avec nos amis américains. Nous avons notamment trouvé un accord pour sécuriser notre chaîne d'approvisionnement en minerais critiques et terres rares. La démarche américaine et la démarche de la filière Commerce ont pu converger, ce qui a permis de produire un texte adopté par l'ensemble des pays du G7.

C'est une avancée importante, qui concerne à la fois le diagnostic et le soutien à des projets industriels. Ces derniers nous permettront de créer progressivement une troisième voie et d'assurer notre autonomie en matière d'extraction, de raffinage ou de recyclage des terres rares et des minerais critiques, avec des partenaires qui n'appartiennent pas au G7, comme l'Australie, où j'étais il y a un mois et demi. Nous pourrions également parler du Groenland, où je me suis rendu dans un contexte de confrontation avec nos amis américains.

Le G7 a aussi permis d'adopter une démarche commune face aux surcapacités industrielles dans le monde, et particulièrement chinoises. Nous avons tiré les conséquences de l'évolution de la situation en matière de petits colis et de e-commerce. Depuis le 1^{er} juillet, l'Union européenne applique une taxe de 3 euros sur les colis, ou plus précisément sur les catégories d'objets dans chaque colis, et 3 euros supplémentaires de frais de gestion s'y ajouteront à partir de novembre. Un cadre se met donc en place, sous l'impulsion de la France, qui avait appliqué ce dispositif pour elle-même depuis le début de l'année. Nous assistons à une réelle évolution au sein de l'Union européenne et, plus globalement, au sein du G7. Nous sortons de notre naïveté.

Cette nouvelle approche se concrétise dans l'Industrial Accelerator Act, qui devrait assurer un niveau – qui est encore en cours de discussion – de protection important pour certains secteurs stratégiques, notamment l'industrie automobile, en instaurant une préférence européenne. Il est indispensable de préserver ces secteurs et l'emploi face à la violence du chamboulement que connaissent les relations économiques internationales, même si cela peut poser quelques problèmes vis-à-vis de pays voisins qui sont intégrés à la production de l'Union européenne mais qui n'en sont pas membres, comme la Grande-Bretagne ou le Maroc.

En tout cas, nous avançons. Nous disposons maintenant de réponses opérationnelles pour lutter contre les pratiques anticoncurrentielles, de la Chine notamment. Nous réduisons nos dépendances en matière de minerais critiques en investissant avec des pays majeurs dans des projets communs, qui nous permettront de diversifier nos sources d'approvisionnement ; je n'ai pas encore cité l'Afrique mais c'est également un sujet important, qui a d'ailleurs été évoqué lors du sommet de Nairobi. Le sommet d'Évian a permis de donner à notre ambition un cadre durable, avec un dispositif de coopération adossé à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et à l'Agence internationale de l'énergie, afin de mieux structurer le travail collectif du G7 concernant les chaînes de valeur stratégiques.

J'aimerais également évoquer la réforme de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). De plus en plus de pays que nous pourrions presque qualifier de prédateurs sont dans une logique de rapports de force, qui remet en cause toute l'organisation actuelle. Nous avons des règles claires et transparentes qui nous permettraient de réguler et de pacifier les relations commerciales internationales. Nous sommes sortis de cette période.

À Yaoundé, où je crois que vous étiez présent concomitamment monsieur le président, nous nous sommes retrouvés dans une situation de blocage. Nous n'avons pas réussi à faire accepter la réforme minimale qui était proposée par l'Union européenne. Les Américains n'étaient pas forcément opposés à de petites avancées mais des pays comme l'Inde ou le Brésil, en revanche, si. Nous sommes dans un ensemble multilatéral qui a fonctionné mais qui est

aujourd'hui bloqué. Nous sommes néanmoins convenus dans le cadre du G7 de continuer à travailler à la modernisation de l'OMC et de soutenir le développement d'initiatives plurilatérales qui, à défaut de convenir à tous les pays, en réuniraient au moins un certain nombre autour de règles ou de pratiques communes.

Depuis deux ans, nous assistons à une accélération considérable de la signature d'accords de libre-échange entre l'Union européenne, dont c'est la compétence, et de grands pays ou de grandes zones géographiques. Nous avons une bonne douzaine d'accords à moderniser ou à conclure. L'accord avec le Mexique a été revu et entre en application. Le volet commercial de l'accord avec le Marché commun du Sud (Mercosur), auquel la France est clairement opposée, est mis en œuvre, au moins avec les pays qui l'avaient eux-mêmes ratifié. Des accords ont été conclus avec l'Indonésie et l'Inde et un autre le sera probablement d'ici la fin de l'année avec les Philippines. Des discussions sont en cours avec les Émirats arabes unis, avec la Malaisie – où je me rends la semaine prochaine – et avec la Thaïlande. Nous avons évidemment un accord avec le Canada, ainsi qu'avec l'Australie.

J'ai d'ailleurs été le premier ministre européen à me rendre en Australie depuis la signature, afin de marquer la volonté de la France de s'emparer de ces accords. Je pense qu'après avoir fait preuve de toute sa fermeté pour rendre solides et effectifs les outils de protection de ses filières sensibles – et c'est ce que nous avons obtenu dans le cadre du Mercosur –, la France doit s'approprier ces accords conclus dans le cadre européen, qui correspondent bien au potentiel de développement de ses entreprises dans des domaines comme l'énergie, les nouvelles technologies, l'agroalimentaire, la ville durable ou les infrastructures. Nous avons une offre qui répond bien à la demande de ces pays et le cadre désormais fixé donne de la visibilité à nos filières, en sécurisant nos débouchés et, je le redis, nos approvisionnements, notamment en terres rares et en minerais critiques.

Dans le cadre des accords négociés par l'Union européenne, la stratégie de la France repose sur une démarche bilatérale, qui complète l'approche multilatérale. Nous demandons des protections maximales, que nous avons obtenues dans le cas du Mercosur ou de l'Australie par exemple, tout en nous montrant dynamiques et conquérants. C'est important : si nous attendons les bras ballants, nous ne tirerons pas tous les bénéfices de ces accords en termes de développement de nos entreprises.

Tout cela implique de faire évoluer notre dispositif d'appui. La France a un réseau diplomatique très compétent et très développé : le deuxième ou le troisième au monde selon que l'on intègre ou non les consulats. Je salue d'ailleurs les agents du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, qui nous représentent partout dans le monde. Ce réseau est complété par l'écosystème de la Team France Export, qui est en cours de modernisation. La direction de la diplomatie économique du Quai d'Orsay va devenir la direction de la diplomatie et de la souveraineté économiques. Cette réorganisation lui permettra d'être plus opérationnelle et d'éviter les doublons avec le réseau du Trésor et les autres réseaux du ministère.

S'agissant de Business France, nous profitons de la contrainte budgétaire pour être plus performants et plus stratégiques dans nos choix. Nous allons concentrer nos efforts sur les 20 000 petites et moyennes entreprises (PME) ou entreprises de taille intermédiaire (ETI) qui disposent d'un vrai potentiel, ainsi que sur la recherche de relais de croissance dans de nouvelles zones géographiques. L'Union européenne représente 60 % de nos exportations mais le marché y est très compétitif et parfois saturé. Nous devons donc nous tourner vers les pays de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), l'Amérique centrale, l'Amérique latine ou les États baltes – nous avons probablement beaucoup de choses à faire ensemble – et,

à plus ou moins long terme, l'Afrique.

Donc, nous devons exploiter au maximum les accords de commerce et moderniser notre dispositif, que ce soit Business France ou plus globalement la Team France Export. Vous y reviendrez peut-être en évoquant *Osez l'export* : nous avons besoin d'être mieux organisés et d'agir de manière plus collective. Dans les salons par exemple, il doit y avoir une bannière France partout. Nous devons en outre nous concentrer sur l'agroalimentaire, afin de redresser notre solde commercial et de reconquérir les parts de marché que nous avons perdues. Il est plus que jamais nécessaire de sortir de la logique du village gaulois et de cesser de travailler en silo.

M. le président Bruno Fuchs. La commission des affaires étrangères a mené une mission « flash » sur l'accompagnement de nos entreprises par le dispositif *Osez l'export*. Nous avons voté la publication du rapport il y a quelques jours et les deux rapporteuses, madame Pascale Got et madame Amélia Lakrafi, vont à présent vous en livrer la teneur et vous faire part de quelques-unes de leurs propositions.

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. J'ai eu l'honneur d'être auditionné par les rapporteuses et j'espère que ma contribution a été utile.

Mme Pascale Got (SOC). Notre rapport sur le dispositif *Osez l'export* comporte vingt-et-une préconisations, que vous ne manquerez certainement pas de lire. Lorsque nous les avons présentées à nos collègues, il a beaucoup été question de l'absence d'une stratégie nationale clairement identifiée pour les PME et les ETI, derrière laquelle tous les acteurs pourraient se ranger, à l'instar de ce qui existe en Allemagne et en Italie. Il nous apparaît qu'en matière de commerce extérieur, la dimension stratégique doit être amplifiée et que la feuille de route doit être précisée.

Ensuite, certains outils prévus dans le cadre d'*Osez l'export* ne semblent pas efficaces. Dans un contexte de restriction budgétaire, il convient donc d'apporter des clarifications et de se concentrer sur l'essentiel. Il ne faut pas non plus remettre en cause – et cela n'a pas semblé être l'orientation prise par le directeur de Business France lors de son audition – la collaboration entre le public et le privé, le premier pouvant amorcer ce que le second pourra ensuite développer. Enfin, il faudrait s'attacher davantage à évaluer les dispositifs qu'à les superposer.

Lors de notre rencontre, vous aviez évoqué le rôle que les régions pourraient jouer après la réorganisation envisagée. Quel serait-il ?

Le directeur de Business France a par ailleurs évoqué des coupes budgétaires. Seront-elles homogènes ou ciblées, pour éviter de pénaliser des outils efficaces ?

Vous semblez privilégier les grands groupes et le volume d'export au détriment des PME et notamment de celles qui ne sont pas encore présentes à l'export. Or un récent article du journal *Le Monde* soulignait que ces dernières souhaitent aller vers d'autres marchés pour compenser le tassement du marché national. Quelles bonnes pratiques les modèles italien et allemand, qui font référence, pourraient-ils nous inspirer ?

Enfin, pourriez-vous nous donner quelques précisions sur votre nouvelle feuille de route, son calendrier et les évolutions principales que vous envisagez ?

Mme Amélia Lakrafi (EPR). Lors de votre audition, vous aviez vous-même pointé la dispersion des compétences au sein de la Team France Export, entre Business France, les services économiques, les chambres de commerce et d'industrie ou Bpifrance. C'est d'ailleurs un constat que vous aviez déjà dressé dans un rapport rédigé en 1996 !

Pascale Got et moi recommandons d'approfondir une logique de guichet unique local. Au-delà du constat partagé, quel levier activer pour coordonner des acteurs ayant chacun leur budget, leur statut et leurs intérêts propres ? Alors que les opérateurs spécialisés du commerce international (OSCI) sont en première ligne sur le terrain et apportent une expertise précieuse et complémentaire à la Team France Export, comment, avec un budget contraint, mieux valoriser et articuler leur travail ? Enfin, comment mieux mobiliser le réseau diplomatique, en particulier les ambassadeurs, en faveur de l'export ? Lors des Conférences des ambassadrices et des ambassadeurs à Paris, les rencontres avec les entreprises, qui étaient très appréciées, ont été abandonnées. Faudrait-il les relancer ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Le dispositif *Osez l'export* a été une étape structurante. Il a clairement permis d'augmenter le nombre d'entreprises exportatrices, passées de 144 000 en 2023 à 152 500 en 2025. La question est ensuite, d'un point de vue plus qualitatif, de savoir si elles le restent. Or, on sait que l'accompagnement de la Team France Export, notamment dans le cadre du plan *Osez l'export*, a permis de ramener le taux de décrochage à 7,5 %, ce qui est très peu : il est de 28,5 % pour les entreprises qui ne sont pas accompagnées. Ces quelques chiffres montrent les efforts qui ont été faits.

En quelques années, *Osez l'export* a permis à la Team France Export d'obtenir près de 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires additionnel. Ce n'est pas négligeable mais vous avez raison de souligner que des enseignements sont à tirer et que des adaptations sont nécessaires.

Les coupes budgétaires concernent tout le monde. Business France a perdu environ 19 % de subventions publiques en quatre exercices : elles sont passées, de mémoire, de 105 millions d'euros à 86,7 millions dans le budget pour 2026.

Pour faire des comparaisons, les Italiens ont augmenté leur soutien à l'Italian Trade & Investment Agency (ICE), l'agence italienne pour le commerce extérieur, de pratiquement 40 millions d'euros. Depuis cette année, cette dernière bénéficie de 330 millions d'euros de subventions publiques, auxquelles il faut ajouter la contribution des fédérations professionnelles et des régions. L'opérateur espagnol, l'Instituto Español de comercio Exterior (ICEX), dispose de 140 millions d'euros. La seule Wallonie consacre 76 millions d'euros au commerce extérieur : avec les 86 millions d'euros de Business France, nous sommes donc au niveau d'une partie de la Belgique ! Même si nous bénéficions aussi de l'apport, qui n'est pas quantifié mais qui est très important, de l'ensemble de la Team France Export et des collectivités, notamment les régions, nous avons donc une réelle difficulté budgétaire.

C'est bien sûr la situation de nos finances publiques qui a imposé cette baisse mais nous essayons d'éviter les coups de rabots uniformes. Dès sa nomination, il y a quelques mois, j'ai donné comme instruction au nouveau directeur général de Business France, Louis Margueritte, de travailler à un plan non pas de restructuration mais de relance et de dynamisation des équipes et de l'ensemble du dispositif. Même s'il y a des écarts en fonction des pays et des personnes, c'est tout de même un bel outil qui essaye d'évoluer.

Louis Margueritte a donc prévu de réduire un peu les équipes dans les fonctions support, le budget de communication et le soutien à l'e-commerce, lequel se développe très

bien et n'a pas besoin de Business France. Certaines missions qui n'étaient pas très productives pourront également être revues. En revanche, les efforts de détection, de conseil et d'accompagnement des plus grandes PME et des ETI seront intensifiés. Sur les 7 000 ETI françaises, 1 750 sont fortement exportatrices. L'objectif est d'atteindre 3 000 ou 3 500 dans les deux ou trois ans. Ces entreprises sont solides. Elles sont capables de générer beaucoup plus de chiffre d'affaires car elles proposent souvent des produits ou des services qui correspondent à la demande des marchés que j'évoquais tout à l'heure. Nous estimons donc qu'il est préférable de calculer en augmentation de chiffre d'affaires à l'export plutôt qu'en nombre d'entreprises exportatrices.

Les autres ne sont pas oubliées. Business France conserve sa mission générale d'accompagnement de toutes les entreprises, en particulier les primo-exportateurs, en s'appuyant sur la Team France Export, notamment dans les régions. Cependant, nous devons être plus opérationnels et mieux cibler nos efforts. Les grandes PME et les ETI peuvent entraîner le reste de l'économie grâce à leurs sous-traitants, qui sont souvent des petites entreprises.

Par ailleurs, nous allons nous concentrer sur les zones géographiques que j'ai déjà évoquées, comme l'Amérique latine, l'Inde – qui est pratiquement le premier marché de consommation du monde et qui s'imposera comme tel dans les prochaines années –, les pays de l'ASEAN, les États baltes ou les Balkans.

Nous devons aussi avoir une approche plus qualitative. J'ai déjà évoqué l'agroalimentaire, qui est une grande spécialité française mais qui ne dégage pratiquement plus d'excédents : seulement 200 millions d'euros. Nous avons certes connu des difficultés conjoncturelles l'année dernière mais, quand j'étais secrétaire d'État chargé de l'agriculture et de l'alimentation, il y a vingt ans, les excédents s'élevaient à 14 milliards d'euros ! J'ai récemment rencontré les professionnels des filières concernées pour voir ce que nous pourrions faire à l'occasion du Salon international de l'alimentation.

Je pourrais parler de ce sujet pendant des heures. En tout cas, les grandes orientations consistent à suivre une approche plus stratégique et à hiérarchiser les priorités. Nous ne donnons pas de grands coups de rabots mais nous devons tout de même tenir compte de la baisse des subventions de 20 millions d'euros.

Les volontaires internationaux en entreprise (VIE) sont aussi très importants dans la stratégie de Business France. Ils sont 11 500 aujourd'hui dans le monde, ce qui permet d'ailleurs à Business France, qui gère très bien cette activité, de récupérer des recettes. Mais nous avons, selon les années, 60 000 à 70 000 candidates et candidats ! Il est frustrant de ne pas pouvoir donner plus de réponses positives. Nous allons produire un gros effort pour convaincre ces fameuses PME ou ETI de les accueillir en plus grand nombre. C'est un dispositif très subventionné qui leur revient peu cher et qui est très bénéfique, puisqu'il leur permet d'envoyer des jeunes partout dans le monde tout en développant la culture de l'export et de l'international dans nos entreprises.

Ainsi, donc, nous ne privilégions pas les grands groupes. Nous souhaitons plutôt intensifier les efforts sur notre cible centrale : les PME et ETI.

S'agissant du modèle italien, il est basé sur des subventions publiques beaucoup plus importantes mais aussi sur une approche plus collective. Quand vous allez dans un salon – qui reste, selon moi, l'outil principal de développement à l'export, notamment pour les nouveaux

exportateurs –, vous voyez la bannière Italia partout. Dans les salons alimentaires, vous voyez même la référence « Eatalia » ! Les Italiens ont une communication très forte et travaillent en équipe. Ils s'entraînent les uns et les autres : les grands groupes déploient les moyens, qui entraînent à leur tour les petits, selon le principe des districts industriels italiens. Il y a là quelque chose dont nous devons nous inspirer pour la Team France Export, à la fois en ce qui concerne la communication et la façon de travailler.

J'espère que nous allons progresser au cours des prochains mois, grâce à des mesures très précises. Il faudra en particulier développer la bannière France, qu'on ne voit pas assez sur les salons. On doit la voir autant que la bannière Italia, la bannière Portugal ou la bannière New Zealand. Nous allons aussi resserrer les boulons pour renforcer le collectif. Ce n'est pas gagné d'avance : l'esprit gaulois reste très présent, on travaille beaucoup en silos. Chacun fait sa « *petite soupe sur [son] petit réchaud* », comme disait le général de Gaulle. C'est une spécificité culturelle, soit ; mais tant que nous ne réussissons pas à renforcer l'esprit collectif, y compris dans la communication, nous continuerons à nous faire dépasser par des gens qui courent plus vite que nous.

Le modèle italien est donc une source d'inspiration, sous réserve que nous puissions au moins stabiliser notre budget, comme je l'ai demandé au premier ministre. Si ensuite nous obtenons des résultats, nous devrons pouvoir en récolter les fruits, autrement dit avoir quelques moyens financiers supplémentaires.

Comme l'a souligné Amélia Lakrafi, la dispersion est notre principal ennemi. Nous sommes tous d'accord. J'étais la semaine dernière avec les conseillers du commerce extérieur de la France (CCE) et, juste avant, avec les chambres de commerce françaises et internationales ; je rencontre tous les acteurs et ils souhaitent tous travailler davantage ensemble. Ils savent très bien qu'ils sont en train de se faire dépasser.

Dans ce panorama, les organisations privées, que représentent les OSCI, ont un rôle à jouer. Je voudrais qu'elles soient beaucoup plus intégrées, au lieu d'être toujours un peu à part. Quand on parle de la Team France Export, on fait référence aux chambres de commerce, aux CCE, aux institutions françaises, au réseau diplomatique, et on les oublie. Or ce sont des entrepreneurs français présents à l'étranger qui peuvent être très efficaces, y compris parce que c'est leur gagne-pain.

De l'ambassadeur à l'OSCI, en passant par tous les autres acteurs, nous avons besoin de coordination, d'une image commune et d'un esprit collectif. C'est l'objectif du travail que je conduis. Il se traduira par des actions concrètes que nous mettrons en œuvre d'ici à Noël prochain. Vous y serez associés, parce que la diplomatie parlementaire peut jouer un rôle majeur. J'ai moi-même présidé des groupes d'amitié pendant trente ans au sein de cette Assemblée : les parlementaires peuvent apporter d'autres contacts et faire remonter d'autres choses. Ils font aussi partie de l'équipe de France !

J'ajoute enfin que nous comptons passer d'environ 80 à 100 salons, en nous concentrant notamment sur les salons agroalimentaires. Pour au moins une dizaine d'entre eux, nous allons essayer de réduire le reste à charge pour les petites et moyennes entreprises. Nous ne pouvons pas tout transformer du jour au lendemain mais c'est un élément qui a semblé important dans les réflexions que nous avons menées jusqu'à présent.

M. le président Bruno Fuchs. Nous en venons aux interventions des orateurs des groupes politiques souhaitant vous interroger, monsieur le ministre.

M. Guillaume Bigot (RN). Vous avez évoqué l'accord de Turnberry mais est-ce vraiment un accord ? Rappelons que l'Union européenne a enregistré 15 % de droits de douane et qu'elle se félicite de ne pas avoir encaissé une gifle plus violente encore, évidemment sans riposter. Cela ressemble moins à une négociation qu'à une capitulation. Fermons néanmoins ce préambule.

Je voulais parler des panneaux solaires ou, plus exactement, de la religion des panneaux solaires. Elle a ses grands prêtres, à Bruxelles, son catéchisme, le pacte vert pour l'Europe, et surtout sa terre promise, la Chine. Vous imposez d'installer ces miroirs aux alouettes partout, du Territoire de Belfort jusqu'aux départements et territoires d'outre-mer, avec la certitude de sauver la planète. La réalité est évidemment toute autre.

En effet, cette énergie intermittente ne se stocke pas, ce qui entraîne des pics de production inutilisable qui usent nos centrales nucléaires. En outre, comme les panneaux solaires contiennent des métaux critiques et polluants, les imposer revient à saloper notre environnement tout en organisant notre dépendance. Aujourd'hui, 88 % des panneaux solaires installés en France proviennent de Chine, 98 % à l'échelle européenne. Lénine nous avait pourtant prévenus, en disant que ses ennemis étaient tellement bêtes qu'ils lui achèteraient la corde avec laquelle ils seraient pendus !

Pendant que les États-Unis protègent leur industrie avec des droits de douane massifs, les Européens choisissent de saborder leur balance commerciale au nom d'une idéologie dont les bénéficiaires sont principalement à Washington et à Pékin.

Le chef-d'œuvre absolu de l'illumination énergétique européenne reste toutefois le nouveau plan T-MED. L'Ordre du temple solaire – pardon, la Commission de Bruxelles – s'apprête à injecter 25 milliards d'euros d'ici 2035 pour couvrir le Sahara algérien de panneaux solaires.

Une grande équation se dessine : on taxe le contribuable français, on achète chinois, on investit en Algérie, on creuse le déficit et on accroît notre dépendance à des pays hostiles. Qui dit mieux ? C'est typiquement européen : c'est du *lose-lose*.

J'aurai donc deux questions. Tout d'abord, comment justifier que nos impôts subventionnent le made in China matin, midi et soir ? Par ailleurs, la France va-t-elle mettre son veto à ce mirage algérien qui coûte 25 milliards d'euros ?

Mme Sophia Chikirou (LFI-NFP). Cela fait quatre ans que je suis députée, que je suis les questions de commerce extérieur et d'attractivité et que j'entends les ministres qui se succèdent tenir le même discours. Je suis désolée de vous le dire ainsi, monsieur le ministre, mais vous n'y arriverez pas. Votre successeur viendra nous répéter exactement ce que vous venez de nous dire, comme tous ceux qui vous ont précédé.

Le problème, c'est la politique menée depuis dix ans par Emmanuel Macron en matière de commerce extérieur, d'attractivité et d'exportation. Cela ne fonctionne pas : il n'y a qu'à voir les chiffres qui s'accumulent année après année. En matière d'attractivité, sujet qui m'intéresse particulièrement, on sait qu'un projet crée en moyenne 33 emplois en France, contre 182 en Italie et 180 en Espagne. Par rapport à 2024-2025, nous enregistrons un recul de 47 % des projets de recherche et développement. Les investissements directs étrangers (IDE) ont connu une diminution de 17 % en 2025, après 14 % en 2024.

Surtout, ces chiffres cachent des réalités scandaleuses. Ainsi, 20 % des IDE se font dans l'immobilier, participant massivement à la spéculation immobilière dans notre pays. De même, tous les projets de data centers sont déclarés comme des investissements industriels alors qu'ils ne créent pas d'emplois, qu'ils ont des répercussions négatives sur l'environnement et sur la démocratie locale – ils sont souvent imposés sans consultation des maires et des populations – et qu'ils remettent directement en cause notre souveraineté numérique et notre indépendance stratégique.

Envisagez-vous de renforcer le filtrage des IDE dans les secteurs stratégiques et dans le secteur de l'immobilier pour protéger les Français de la spéculation immobilière en provenance de l'étranger ?

Par ailleurs, il se trouve que le commissaire Maros Sefcovic a récemment rencontré le ministre du commerce chinois, votre homologue Wang Wentao, et qu'ils ont prévu d'engager des négociations pour le rééquilibrage du contrôle des exportations et de discuter de la réforme de l'OMC. Que pouvez-vous nous dire de cette dernière ? Quelle sera la position de la France dans la discussion qui va s'ouvrir sur l'accord global d'investissement avec la Chine, qui a été suspendu par l'Union européenne ?

M. Frédéric Petit (Dem). Je vous remercie d'avoir souligné que les OSCI étaient aussi un gagne-pain, qui a été le mien pendant de longues années.

Je salue votre travail de décomposition de l'action à mener par objectifs. Un travail très intéressant avait été réalisé par le haut-commissaire à la stratégie et au plan. Il m'était très utile car il permettait de suivre 200 ou 250 filières et d'avoir une vision de la balance commerciale de chacune d'entre elles. Notre commission aurait intérêt à disposer d'un outil de suivi de ce type, qui est neutre et pas politique. Avez-vous prévu de reprendre ce travail ?

M. Jean-François Portarrieu (HOR). Lorsque vous étiez député, vous présidiez le groupe d'amitié avec l'Argentine. Vous avez toujours affiché un intérêt particulier pour le continent sud-américain, avec lequel la France entretient des liens historiques et culturels anciens et solides, même si, sur le plan diplomatique et économique, c'est un peu moins vrai depuis de nombreuses années.

Alors que l'administration Trump exprime un regain d'intérêt pour le continent sud-américain et que la Chine y a tissé depuis longtemps des relations économiques affirmées, pensez-vous que ceux qui parlent d'angle mort de notre diplomatie en Amérique latine exagèrent ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Pour répondre d'abord à Jean-François Portarrieu, je pense – je l'ai toujours dit et il en a été témoin – que nous n'allons pas suffisamment en Amérique latine. Compte tenu des relations historiques et culturelles que nous entretenons avec beaucoup de pays de la région, la France y a pourtant un énorme potentiel. J'essaie d'en tirer les conséquences. Je n'ai pas détaillé ma feuille de route mais elle prévoit énormément de déplacements à l'international pour dynamiser nos réseaux et leur envoyer un message.

Quand j'emmène des entreprises avec moi dans un pays et qu'elles peuvent rencontrer des ministres et tout l'écosystème, ma principale satisfaction est qu'elles m'apprennent deux ou trois mois plus tard que cela a permis de débloquer des contrats. Et c'est cela qui se passe : il existe un vrai désir de France, particulièrement en Amérique latine.

Mon programme sera en adéquation avec ce constat. Ma feuille de route me mènera en Amérique centrale, en septembre : je me rendrai en Équateur, au Panama, au Costa Rica, au Salvador et peut-être au Honduras, si j'en ai le temps ; ce sont des pays qui ne sont jamais visités par les ministres français. Je me rendrai ensuite dans le cône Sud pendant l'hiver : il est impératif que j'aille au moins en Argentine et au Brésil et, si possible, en Uruguay et au Paraguay, qu'on oublie toujours mais qui sont des pays importants du Mercosur. À l'occasion de mon voyage aux États-Unis pour le G20 fin septembre, j'ai également demandé à rester au moins deux jours au Mexique.

Nous devons renforcer notre présence sur le terrain. Les ministres des pays concurrents, les Allemands en particulier, sont très présents à l'international. Nous n'avons pas cette tradition – et nous avons aussi une vie politique très chargée –, néanmoins j'essaye de faire cet effort.

S'agissant du travail sur les 200 filières que vous avez évoqué, je suis favorable au développement de cette approche analytique de nos exportations. La direction générale du Trésor et la direction de la diplomatie et la souveraineté économiques le font déjà mais nous devons être plus précis. Cela renvoie à la nécessité, sur laquelle j'insistais tout à l'heure, d'avoir une démarche plus collective. Si nous pouvons travailler sur des filières spécifiques, nous les mobiliserons plus facilement ; nous pourrions entraîner chaque métier. Quand une chambre de commerce, une région ou la branche internationale du Mouvement des entreprises de France (Medef International), que je n'ai pas encore citée mais qui est un acteur important, emmène une délégation multimétiers, les grands groupes prennent souvent la place au détriment des PME qui se sentent un peu perdues et n'osent pas trop y aller. En raisonnant de manière concrète et ciblée, en choisissant les salons et les rencontres d'acheteurs par exemple, il est sans doute plus facile de créer une dynamique. Cela se rapproche d'ailleurs du modèle italien. Donc, nous allons le faire.

Madame Chikirou, je ne souhaite pas porter de jugement sur mes prédécesseurs, qui ont tous fait un énorme travail. Chacun a sa personnalité. Ne croyez pas que les prochains ministres me ressembleront forcément. Il y a une continuité de l'État mais nous avons tous notre propre conception de la mission qui nous est confiée et notre propre façon de faire les choses, en essayant de donner le meilleur de nous-mêmes.

Je travaille sur le sujet depuis trente ans : j'ai été le dernier président du Centre français du commerce extérieur, à la demande de Jean-Pierre Raffarin, et j'ai mené la réforme d'Ubifrance. Ne soyez pas si désespérée, chère Sophia Chikirou, je ferai le maximum ! J'espère que mon action vous donnera satisfaction, car je pourrais rester en poste un certain temps encore... Quoi qu'il en soit, en tant que ministres, nous sommes les coordonnateurs et les animateurs de l'équipe de France.

Mme Sophia Chikirou (LFI-NFP). Notez que je n'ai pas mis en cause les ministres mais que j'ai critiqué la politique mise en œuvre.

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Je sais, j'y viens.

En ce qui concerne l'attractivité, je ne suis pas d'accord avec vous. Le président de la République essuie de nombreuses critiques dans les médias et dans la vie politique – c'est le jeu démocratique – mais, si une chose est certaine, c'est que sa politique en faveur de l'industrie et des entreprises françaises les a rendues plus attractives et plus conquérantes ! Mon premier rapport, je l'ai dit, date de 1996 : il s'agissait de la réforme du dispositif public d'appui à

l'export. Cela a mis du temps. C'est le gouvernement d'Édouard Philippe, sous la présidence d'Emmanuel Macron, qui est allé jusqu'au bout de la logique et qui a vraiment mis en œuvre la Team France Export. Je le reconnais moi-même, alors que j'étais dans l'opposition à l'époque.

Un effort important a été fait en matière de commerce extérieur, sous l'impulsion des politiques et de l'ensemble des membres de l'équipe de France, qui ressentent tous la nécessité d'avoir une approche plus collective et plus efficace pour faire face à la concurrence.

Non, en matière d'attractivité, je ne suis pas d'accord avec vous. La France est tout de même la première destination de l'Union européenne pour les investissements directs étrangers pour la septième année consécutive ! L'essentiel des 93 milliards d'euros annoncés lors du dernier sommet Choose France concernent des investissements industriels. Les data centers ne sont pas des projets immobiliers. Un projet de ce type est en cours dans mon département et il y représente 150 emplois directs ainsi que 400 voire 500 emplois indirects pérennes, sans compter ceux qui seront nécessaires pour la construction de l'installation.

Le site de Novo Nordisk par exemple représente un investissement de 2,1 milliards d'euros. Ce sont des machines, ce sont des emplois, c'est de l'industrie !

Il peut y avoir des choix en matière d'organisation de l'économie et de la société mais, s'agissant de l'attractivité de notre pays, le bilan est positif et j'espère que cela continuera.

Enfin, monsieur Bigot a évoqué un accord *lose-lose*. Pour moi, l'accord de Turnberry n'est pas une capitulation. Tout le monde s'est gaussé de la visite de Mme von der Leyen dans le golf de M. Trump mais, sans cet accord, nous n'aurions pas supporté 15 % de droits de douane mais 35 %, au bas mot, sur tout. Quand quelqu'un comme M. Trump vous met le pistolet sur la tempe, vous n'avez pas trop le choix – ce qui ne veut pas dire que, dans le moyen terme, vous ne réagirez pas et ne remonterez pas la pente. C'est exactement ce que nous sommes en train de faire.

On a joué le jeu. On a été performants. Les Américains nous reprochaient de ne pas aller assez vite mais on l'a fait. Cependant, notre position est extrêmement claire et M. Trump sait à quoi s'en tenir.

M. Guillaume Bigot (RN). Mais pourquoi n'avoir pas adopté au niveau européen 15 % de droits de douane, nous aussi ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Il aurait été plus coûteux de résister et de chercher à imposer nos règles. Cela aurait déclenché une guerre commerciale avec M. Trump, dont vous connaissez les méthodes. Je pratique l'administration américaine au quotidien et vous garantis que ce n'est pas simple. Nous avons donc choisi de stabiliser la situation. C'est ce qui est le plus important pour les entreprises car elles ont besoin de visibilité.

Et finalement, qui paiera ces 15 % ? Ce sont les consommateurs américains et, entre nous, M. Trump et son écosystème commencent à s'en rendre compte.

Nous avons donc négocié une stabilisation, dans l'intérêt des entreprises. Maintenant, nous devons remonter la pente, ou plutôt poursuivre nos efforts pour que les Américains tiennent leurs engagements et exemptent de droits de douane les vins et spiritueux, qui sont stratégiques pour nous et nos territoires.

Concernant les panneaux solaires, je reconnais que la France, qui était l'un des principaux fabricants il y a vingt ou vingt-cinq ans, n'est plus compétitive. Nous n'avons pas la même maîtrise des métaux critiques que les Chinois, qui en possèdent 80 %. C'est donc un problème de compétitivité, et non de choix industriel.

Quant au projet en Algérie, il n'est pas encore lancé.

M. Guillaume Bigot (RN). Cela veut-il dire qu'il y a un veto français ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Il faudrait déjà que nous puissions rétablir des relations à peu près normales avec ce pays, ce qui n'est pas encore le cas.

Je ne me prononcerai pas sur les choix énergétiques de la France, car ce n'est pas de la responsabilité du ministre chargé du commerce extérieur, mais je suis le premier à regretter que nous ne produisions pas de panneaux solaires.

M. Guillaume Bigot (RN). Alors pourquoi en importer autant ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Le commerce repose sur un échange. Les Chinois ont besoin de nous les vendre et ils doivent comprendre que, s'ils veulent continuer à diriger une partie de leurs produits vers le marché européen, ils n'ont pas intérêt à détruire ce marché.

Un rééquilibrage est nécessaire. Actuellement, le déficit commercial de la France avec la Chine atteint 45 milliards d'euros : c'est plus de la moitié de notre déficit total.

M. Guillaume Bigot (RN). La France va-t-elle s'opposer au projet en Algérie ?

M. Nicolas Forissier, ministre délégué. Je ne peux pas vous donner de position officielle aujourd'hui. À titre personnel, je dirais que si le projet est intéressant du point de vue de l'approvisionnement énergétique de l'Europe, pourquoi pas ? L'idée d'exploiter le potentiel considérable du Sahara est ancienne. Si le projet nous semble inéquitable ou trop cher, nous en discuterons. Pour le moment, je ne peux pas vous en dire plus.

M. le président Bruno Fuchs. Je vous remercie. J'espère que vous retiendrez certaines des propositions du rapport élaboré au sein de cette commission sur le dispositif *Osez l'export*. Nous aurons certainement l'occasion d'en parler.

La séance est levée à 17 h 45.

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Guillaume Bigot, Mme Cendrine Chazé, Mme Sophia Chikirou, M. Bruno Fuchs, Mme Pascale Got, Mme Amélia Lakrafi, M. Frédéric Petit, M. Kévin Pfeffer, M. Jean-François Portarrieu

Excusés. - Mme Nadège Abomangoli, M. Gabriel Attal, M. Pierre-Yves Cadalen, M. Éric Ciotti, Mme Christelle D’Intorni, M. Olivier Faure, M. Marc Fesneau, Mme Alix Fruchon, M. Perceval Gaillard, Mme Clémence Guetté, Mme Marine Hamelet, Mme Brigitte Klinkert, Mme Marine Le Pen, M. Jean-Paul Lecoq, M. Laurent Mazaury, M. Christophe Naegelen, Mme Nathalie Oziol, Mme Astrid Panosyan-Bouvet, Mme Mathilde Panot, Mme Maud Petit, M. Davy Rimane, Mme Sabrina Sebaihi, Mme Michèle Tabarot, Mme Liliana Tanguy, M. Christopher Weissberg, Mme Estelle Youssouffa