

SOMMAIRE

INTRODUCTION	19
1 Un pays peut se gérer comme une entreprise	25
2 L'entreprise détient 80% des solutions à tous les maux	33
3 La France est un pays d'entrepreneurs	43
4 Il faut enseigner l'entreprise aux jeunes Français	51
5 Les grandes et les petites entreprises doivent travailler ensemble	59
6 La capacité à s'épanouir professionnellement ne dépend pas des études académiques	67
7 L'échec fait partie du quotidien de l'explorateur, et donc de l'entrepreneur	75

- 8** Le progrès: une source intarissable de croissance 85
- 9** Il faut simplifier la complexité plutôt que de se contenter de la gérer 93
- 10** Il faut partager la croissance française dans l'ensemble des territoires et des quartiers 101
- 11** Un capitalisme humain est possible 109
- 12** Chaque élu national devrait avoir travaillé en entreprise 117
- 13** Il faut avoir conscience de l'évolution du monde et agir en conséquence 125
- 14** Il faut dire la vérité et expliquer la réalité du monde 133
- 15** La diversité est une richesse pour notre pays et nos entreprises 143
- 16** Un travail qui intègre, qui rend fier et rend heureux 153

17	Une Europe unie et forte, protectrice et conquérante	161
18	Un dialogue concret de terrain	169
19	Les Trente Audacieuses de la France	177
20	La nécessité d'être bienveillant en toutes circonstances	185
CONCLUSION		193

INTRODUCTION

J'arrivais en 2013 à la tête du MEDEF dans un contexte politique compliqué. La crise était profonde et réelle. La dette nationale explosait, la fiscalité devenait asphyxiante pour les particuliers comme pour les entreprises, et ce sont ces mêmes entreprises qui se voyaient accusées de tous les maux.

Mais la France est un grand pays. Les cinq années passées à la présidence du MEDEF ne m'ont pas fait changer d'avis. Au contraire, elles ont renforcé ma conviction profonde que la France, si elle s'en donne les moyens, peut vraiment réussir magnifiquement bien dans le monde, ce à l'horizon de plusieurs décennies.

Le contexte tel qu'il se présente en 2018 est différent: les choses ont changé, la France a progressé et va dans la bonne direction. Beaucoup a été accompli, mais le combat n'est pas fini: les progrès ayant été réalisés en droit social doivent être intensifiés. Il ne faut pas non plus relâcher nos efforts quant à la montée en compétences

qui a commencé, ni quant à la grande simplification administrative qui doit faciliter la tâche de nos entrepreneurs, ni enfin quant à l'abaissement des charges qui a été initié. Ces quatre combats ont guidé mon action tout au long des cinq années de mon mandat, tout entier axé sur le thème de la croissance et de l'emploi – et, *in fine*, le bien-être et la fierté de tous nos compatriotes.

Pourquoi m'être présenté à la présidence du MEDEF en 2013? Précisément parce que j'étais persuadé que la France pouvait réussir. Mais aussi parce que j'étais frustré de voir mon pays stagner, d'entendre autour de moi des discours résignés et fatalistes, de voir la France au bord d'un déclassement duquel elle risquait de ne pas se relever. J'avais le sentiment très profond que la France était à l'arrêt, attendant une mort lente faute de savoir se réformer en profondeur. Le monde bougeait, mais la France, elle, refusait tout changement.

Je ne crois pas qu'il s'agissait des Français, ni de tel ou tel homme politique. Ce n'est pas une question d'individualité. Non, il s'agissait bien plutôt d'une dynamique générale de résignation, avec des structures institutionnelles et une pensée économique archaïques. Les Français étaient mûrs pour un changement en profondeur; en réalité, ils l'attendaient véritablement. Le risque était alors que le changement s'opère dans la mauvaise direction, qu'au lieu d'ouverture, d'innovation, de réformes, de respiration on aboutisse à une logique de repli, de défiance, de conservatisme et de contraintes supplémentaires. Qui voulait bouger, faire avancer les choses, que cela soit dans le milieu de l'entreprise, de l'administration

ou dans le milieu politique, devait se confronter à un mur de résistance, à des blocages si profonds qu'ils étaient impossibles à déconstruire sans un élan collectif réel.

C'est principalement par amour de la France que je me suis lancé dans cette aventure. J'étais convaincu que, après de longues années d'immobilisme, il était possible d'initier cette révolution culturelle et économique durable dont notre pays avait tant besoin. Plutôt que d'alimenter les peurs, les conflits sociaux, il fallait faire travailler l'administration, les politiques et les entreprises dans une même direction: celle d'une France audacieuse, consciente de ses atouts, prête à travailler sur ses faiblesses, motivée par une vision collective forte et novatrice. Il fallait substituer à l'idéologie le pragmatisme et le bon sens. Au fatalisme, l'espérance. Aux mécanismes de sanction, des mécanismes d'incitation. Au repli sur soi, l'ouverture à l'international.

Mon point de référence était celui de l'entrepreneur que je suis depuis l'âge de 30 ans. Avec Fontaine Électronique, une PME de 50 personnes que j'ai gérée pendant trois ans dans les années 1990, et Radiall, une ETI, que je gère depuis maintenant vingt-six ans, j'avais acquis des convictions profondes sur l'entreprise, mais aussi sur la France, et sur le monde.

C'est en me confrontant à la rude concurrence internationale, en voyageant beaucoup pour sceller de nouveaux partenariats, trouver de nouveaux marchés, de nouveaux clients, que j'ai forgé ma vision du monde. Mais celle-ci s'est aussi construite en écoutant beaucoup et

en débattant avec mes collaborateurs, mes partenaires – fournisseurs, clients, actionnaires. J’ai vite compris combien une même situation change de sens selon le point de vue d’où on la considère.

Mais cette vision du monde est aussi bien ancrée. Elle vient du terrain, de mes cinq usines Radiall implantées en France, établissements que j’ai non seulement réussi à conserver mais aussi à développer dans ce marché particulièrement compétitif et international des composants électroniques. Et c’est l’une de mes plus grandes fiertés d’entrepreneur français. C’est de ce point de vue-là aussi que je me suis rendu compte combien le monde évoluait profondément, qu’il ne nous attendait pas, et que pour survivre il fallait s’adapter, grandir, remettre en cause ce que l’on prenait pour acquis. Bouger toujours et réfléchir sans cesse pour innover. S’adapter en permanence – sinon, disparaître. Se battre continuellement pour être toujours plus compétitif, plus innovant, plus rapide, plus agile que tous les autres concurrents. Et tout cela avec le concours de ses équipes, sinon l’on meurt.

Voici donc mes vingt convictions, les plus profondes, sur la France, l’Europe, l’entreprise, le monde, mais aussi sur les hommes et les femmes qui les composent et les animent. J’insiste bien sur le fait qu’il s’agit de convictions, et non de certitudes. Je n’aime pas beaucoup les certitudes, qui nous conduisent souvent à mal comprendre, voire occulter, la réalité d’une situation. À devenir arrogant et donc, *in fine*, à devenir sourd. Non, il s’agit des convictions d’un homme de terrain qui a longtemps évolué loin des cercles parisiens et de leurs jeux de rôles. Elles ont

été éprouvées dans l'action, confrontées à des opposants parfois coriaces. Ce sont les vérités profondes d'un chef d'entreprise, issues de mon expérience personnelle, de mes nombreux voyages pour développer Radiall dans le monde entier, et des épreuves de la vie. Cette expérience personnelle ne cesse de grandir, de s'affiner – et, avec elle, mes convictions. Car le chemin de l'expérience est sans fin.

Deux grandes convictions de fond sous-tendent cet ensemble et ont guidé mon combat au MEDEF et partout ailleurs. Premièrement, celle que la France est un pays extraordinaire, sur tous les plans. De son climat à sa riche agriculture, de son industrie, qui force le respect – malgré son affaiblissement constant depuis plus de trente ans –, à son économie de services, de ses fonctionnaires dévoués à ses chefs d'entreprise inspirants, sans compter son incroyable patrimoine culturel, intellectuel, scientifique, philosophique, artistique... La France est un immense pays et a tout pour réussir. Deuxièmement, la conviction que la santé économique d'un pays – et, donc, la force et la vitalité de ses entreprises – est la clef de voûte de cette réussite collective.

Je dédie ainsi ce livre à mes collaborateurs du MEDEF et de Radiall ayant accompagné mes combats et mes aventures, et qui continuent et continueront d'inspirer tous mes projets. Mais je le dédie aussi à tous les chefs d'entreprise qui ont fait, font et feront la France! Je crois tant dans cette belle aventure collective qui nous attend encore!