

LES EXPORTATIONS
DE DEFENSE ET DE SECURITE
DE LA FRANCE

YVES FROMION
DEPUTE

La rédaction de ce rapport s'inscrit dans le cadre de la mission confiée par

Monsieur Dominique de Villepin

Premier ministre

à

Monsieur Yves Fromion

Député du Cher

sur les exportations de défense et de sécurité de la France

Le 23 juin 2006

AVANT PROPOS

L'exportation d'équipements de défense s'est progressivement, mais très durablement, imposée comme un moyen pour la France de conforter son rang et son influence sur la scène internationale et par ailleurs de faire prospérer une base industrielle et technologique de défense de très grande qualité, d'une importance majeure pour notre économie et nos échanges commerciaux.

Au demeurant les évolutions du marché mondial des équipements de défense et de sécurité ne vont pas sans interagir sur les positions acquises par la France depuis plusieurs décennies. C'est ainsi que l'on constate une amorce de tassement du volume des prises de commandes à l'exportation de nos industries, tout au moins dans certains secteurs. Cette situation dont les conséquences pourraient, à terme devenir sérieuses s'il n'y était porté remède, conduit à s'interroger sur la problématique générale des exportations d'armement de la France.

La bonne compréhension d'un sujet aussi complexe et politiquement sensible commande que l'on rappelle les raisons qui ont conduit notre pays à devenir un acteur majeur dans le commerce mondial des équipements de défense.

La décision prise par le Général de Gaulle de rendre à la France son autonomie stratégique en la faisant sortir du dispositif militaire de l'OTAN et en la dotant d'une force nucléaire stratégique nationale, a lancé notre pays dans une véritable épopée scientifique et industrielle. L'ambition portée par le Général de Gaulle s'est traduite par la mobilisation de nos capacités de recherche, sous l'autorité de la Délégation Générale à l'Armement créée à cet effet, laquelle assurait de surcroît le pilotage industriel de nos arsenaux terrestres, navals et aériens.

C'est ainsi que dans des délais particulièrement brefs la France s'est dotée de sa « force de frappe » nucléaire composée des armes et des vecteurs nécessaires à leur lancement.

Mais la doctrine d'emploi du feu nucléaire commandait que notre pays se dote également d'armements conventionnels du meilleur niveau, propres à élever le niveau de la menace au seuil approprié pour assurer la crédibilité d'emploi de l'arme nucléaire. Ainsi nos forces armées furent équipées de moyens extrêmement performants, aptes notamment à s'opposer à la menace du Pacte de Varsovie mais aussi à assurer la protection de nos intérêts là où ils se situent dans le monde. La satisfaction des besoins liés à ses exigences stratégiques conduisit donc la France à se doter d'une industrie d'armement très performante, capable de répondre à la globalité de la demande militaire, y compris dans le domaine du spatial, qui n'était encore qu'en devenir.

Le cadre d'emploi de nos forces armées et la nature de la menace constituée par les forces du Pacte de Varsovie ont tout naturellement « tiré » nos industries de défense vers la très haute technologie, avec pour corollaire des coûts induits élevés. Dès lors, la perspective de vendre à l'exportation une partie de nos armements s'est économiquement révélée indispensable.

Cette orientation a heureusement répondu à une demande du marché mondial. La France étant considérée comme relativement « détachée » des blocs antagonistes constitués par l'OTAN et le Pacte de Varsovie, nombre de pays soucieux de « non alignement » se sont tournés vers elle pour acquérir les équipements militaires de haute technologie dont ils avaient besoin. Notre pays s'est ainsi progressivement installé dans une position de grand opérateur sur le marché mondial de l'armement. Des relations commerciales fortes se sont donc tissées dans la confiance et la continuité avec de nombreux pays partenaires. La France en a tiré un parti certain. Outre le renforcement de son influence dans le concert des nations elle y a gagné la consolidation de ses industries de défense grâce aux parts du marché mondial qu'elle s'est octroyée progressivement.

Ce rappel des circonstances qui ont conduit la France à la place qu'elle occupe dans le commerce international des équipements de défense, activité très souvent sujette à controverses, a paru nécessaire. En effet il montre que l'exportation de nos productions de défense n'a pas pour seule finalité des considérations liées à l'économie et à l'emploi, quelque en soit par ailleurs le très grand intérêt, mais tout autant à la préservation de l'autonomie stratégique que confère à la France la libre disposition de forces armées très efficaces.

Au demeurant il importe de souligner le poids considérable des industries de défense dans l'économie française à la fois comme source d'emplois, comme facteur d'équilibre de nos territoires grâce au tissu de grandes entreprises et de PME qui sont attachées à cette activité et enfin comme moteur très efficace dans la recherche et le développement de hautes technologies.

Or les mutations profondes de l'environnement international, depuis la disparition du bloc soviétique, ont eu de fortes répercussions sur les industries de défense, contraintes de s'adapter à un contexte nouveau marqué notamment par la décroissance des budgets militaires en Europe.

L'émergence progressive d'une défense européenne a également fait naître la nécessité d'une organisation plus cohérente entre pays européens, de leurs industries et de leurs programmes d'équipements militaires.

Le poids grandissant des Etats-Unis sur la scène internationale et la volonté qu'ils affichent de peser sur l'ordre mondial, ne vont pas non plus sans conséquences pour les relations commerciales que la France avait tissées avec de nombreux pays en matière d'équipements de défense.

C'est pourquoi le tassement relatif observé depuis quelques années dans nos prises de commandes à l'exportation mérite un examen attentif, tant les activités industrielles qui y sont liées ont d'importance pour notre pays.

Les difficultés, toutes relatives d'ailleurs, rencontrées par les exportations françaises d'équipement de défense sont-elles liées à une moindre capacité à répondre aux attentes du marché mondial, sont-elles la conséquence d'une perte d'efficacité face à la concurrence ou alors, compte tenu de la forte implication de l'Etat dans le commerce des armements, y a-t-il un manque d'engagement de ce dernier ? C'est ce qu'il convient d'examiner.

Si l'on en juge par les succès remportés encore récemment à l'exportation par nos grands programmes d'équipements de défense et par l'importance des positions de nos groupes industriels sur le marché mondial, il n'y a pas matière à développer un pessimisme hors de propos. Cependant il est de bonne gestion de s'interroger sur les voies et moyens permettant à la France de conserver la position enviable qu'elle occupe dans la compétition internationale.

C'est par un état des lieux du marché mondial des équipements de défense que s'ouvre ce rapport.

Une deuxième partie est consacrée à la réponse industrielle et institutionnelle apportée par la France au défi qui lui est posé par l'évolution du contexte dans lequel se meuvent ses industries de défense.

SOMMAIRE

Titre I – Le marché mondial des équipements de défense

Chapitre 1 – Les pays exportateurs d'équipements de défense

- 1.1. Les Etats-Unis**
- 1.2. L'Union européenne**
- 1.3. Les exportateurs émergents**

Chapitre 2 – Les importations

- 2.1. Le marché**
- 2.2. Les opportunités du marché**
- 2.3. Les pratiques commerciales**

Titre II – La réponse française aux évolutions du marché mondial des exportations de défense et de sécurité

Chapitre 1 – La réponse industrielle française

- 1.1. Consolidation nationale et euroconsolidation industrielles**
- 1.2. L'optimisation de la coopération européenne**
- 1.3. L'optimisation d'une base industrielle duale**
- 1.4. Les économies de gamme et la modernisation des matériels en service**
- 1.5. Accords de partenariat et transferts de technologie**
- 1.6. Les pistes d'amélioration de l'offre industrielle**
- 1.7. Conclusion et recommandation**

Chapitre 2 – Le soutien de l'Etat aux exportations de défense et de sécurité

- 2.1. Le soutien politique aux exportations de défense**
- 2.2. Le soutien diplomatique – La diplomatie parlementaire**
- 2.3. Le processus d'orientation de la politique française d'exportation de défense**
- 2.4. L'implication des services de l'Etat dans le soutien aux exportations de défense**
- 2.5. L'accompagnement du soutien de l'Etat, les organismes para étatiques**
- 2.6. Le contrôle et l'encadrement législatifs du commerce des équipements de défense et de sécurité – la convention OCDE**

2.7. Le maintien de la compétitivité – Recherche de défense et de sécurité

2.8. Le soutien opérationnel

2.9. Le soutien aux PME

Conclusion et recommandation

~~~~~

**Conclusion générale**

**Liste des contributions**

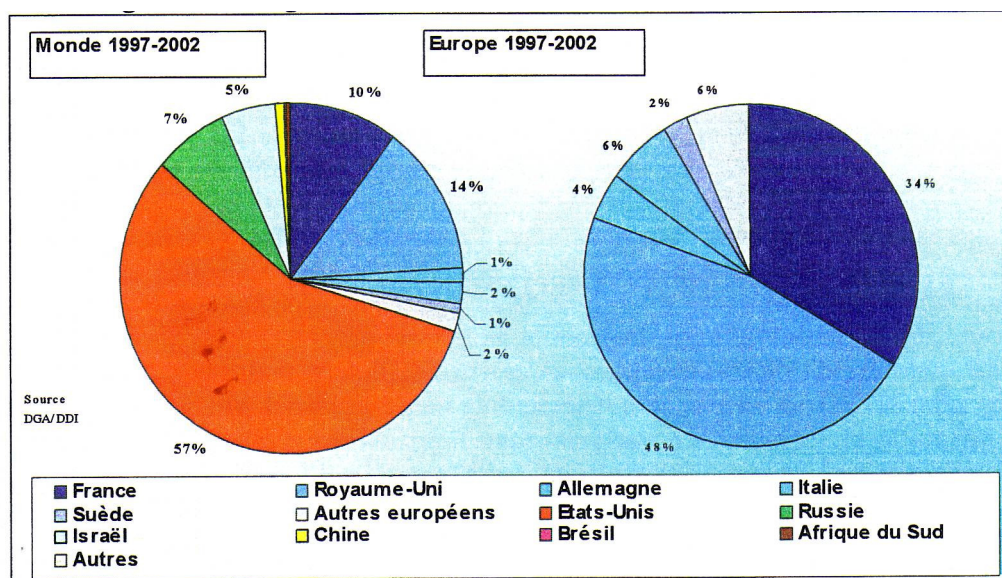
## **TITRE I : LE MARCHE MONDIAL DES EQUIPEMENTS DE DEFENSE**

Malgré l'effondrement de l'URSS, dont la première conséquence fut une diminution d'environ 50% des volumes de transferts d'armement essentiellement en raison de la contraction du marché d'Europe de l'Est, le marché mondial des équipements de défense se révèle relativement stable autour d'une valeur annuelle de 45 à 55 G€.

Cette stabilité se retrouve au niveau des opérateurs :

⇒ Le marché de l'armement neuf est entre les mains des Etats-Unis et de l'Union européenne et s'agissant de cette dernière, essentiellement du Royaume-Uni et de la France. Ces trois exportateurs réalisent plus de 80% es échanges solvables. La Russie revient de façon forte sur un marché également prospecté avec ambition par l'Allemagne et Israël.

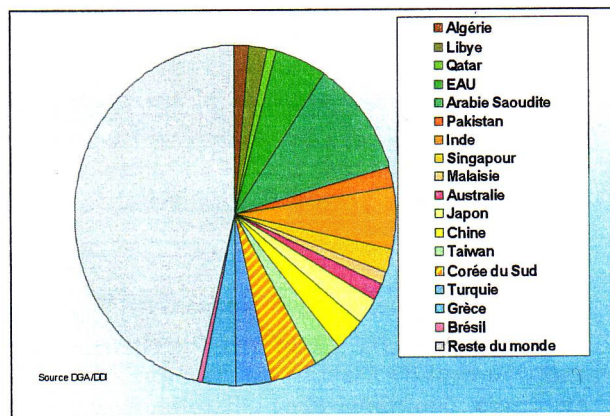
Des concurrents secondaires affichent des prétentions sérieuses sur des gammes moyennes de produits ou des niches de qualité.



**Figure 1 Parts de marché en matière d'exportation d'armement (1997-2002)**

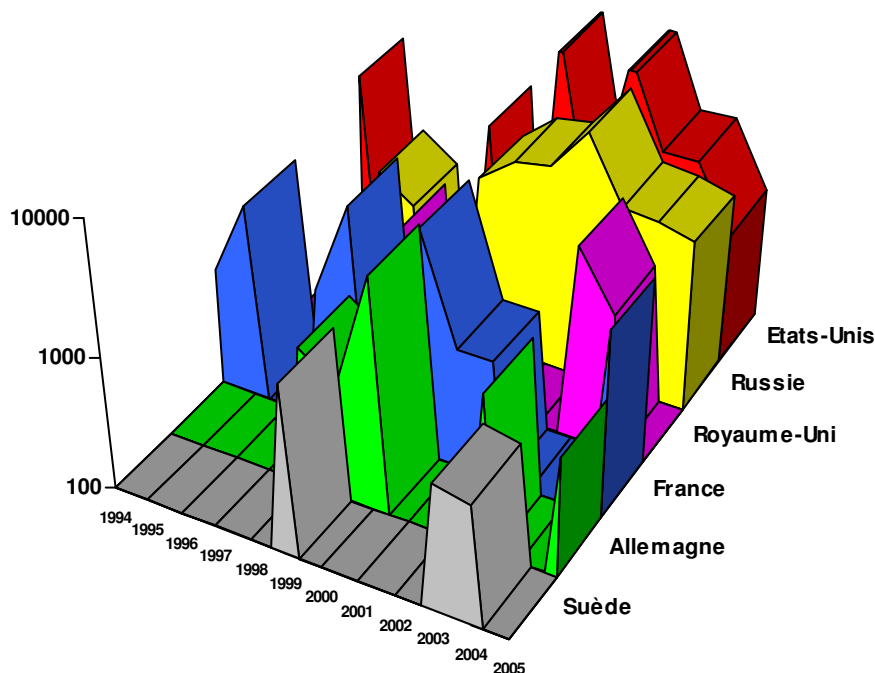
⇒ Les acquéreurs constituent également un ensemble stable et limité en nombre ; Les pays du Golfe et l'Inde sont en tête du peloton ; la Grèce et la Turquie ont été des clients importants. Au total une quinzaine de pays seulement assurent 50 % des importations d'armement, c'est dire si la concurrence est serrée. La part de l'Asie devrait s'amplifier avec l'Inde, le Pakistan, la Malaisie, Singapour, Taiwan et la Corée du Sud.

L'Afrique du Nord semble également offrir des perspectives d'exportation en dépit de la conclusion du contrat récent signé entre l'Algérie et la Russie.



**Figure 3 Budgets alloués aux importations d'armement – Montant global ~50 G€ entre 2005 et 2014**

### Les très grands contrats d'armement de 1994 à 2005 (supérieurs à 700M€)



Commentaires : ce panorama des grands contrats d'exportation d'équipements de défense (sup. à 700M€) par grandes masses a été établi à partir du tableau « Figure 10 grands contrats signés entre 1994 et 2004 » - Plan stratégique export 2005.

Le marché est également caractérisé par la part significative des grands contrats d'armement dont les retombées sont largement partagées par les industriels des pays qui en sont bénéficiaires. Ces grands contrats, d'un montant supérieur à 150 M€, représentent approximativement 50% du marché, concernent souvent l'aéronautique. Ils tirent vers le haut les résultats généraux. En dehors de ces grands contrats on remarque un socle de contrats moyens ou petits selon qu'ils sont supérieurs ou inférieurs à environ 40M€. En dépit de la stabilité observée sur le long terme en matière d'exportation il est juste de rendre compte d'un tassement qui s'est manifesté pendant quelques années. On peut l'expliquer par l'effondrement du Pacte de Varsovie et la recherche des dividendes de la paix qui s'en est suivie, ainsi sans doute que par la diminution



conjoncturelle et relative du prix du pétrole. Aujourd'hui, en raison des cycles de renouvellement des matériels et de l'intensification de certaines menaces : l'hyperterrorisme, la vulnérabilité des ressources énergétiques, la tension sur les matières premières, il semble que l'on rentre dans un contexte mondial de reprise des exportations d'armement. Mais la concurrence s'annonce toujours plus intense, notamment pour les européens, du fait de l'énorme pression américaine sur les marchés exports mais aussi de l'émergence de nouveaux pays producteurs d'armement.

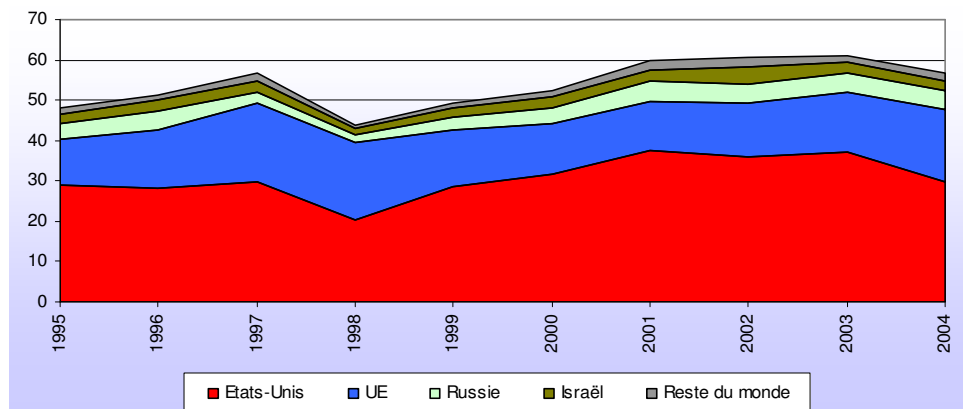
Tour à tour vont être examinées :

- la situation des exportateurs : les Etats-Unis, l'Union européenne, les exportateurs émergents
- la situation des pays importateurs en s'attachant à caractériser l'évolution de la demande et de l'attente des clients.

## **CHAPITRE 1 - LES PAYS EXPORTATEURS D'EQUIPEMENTS DE DEFENSE**

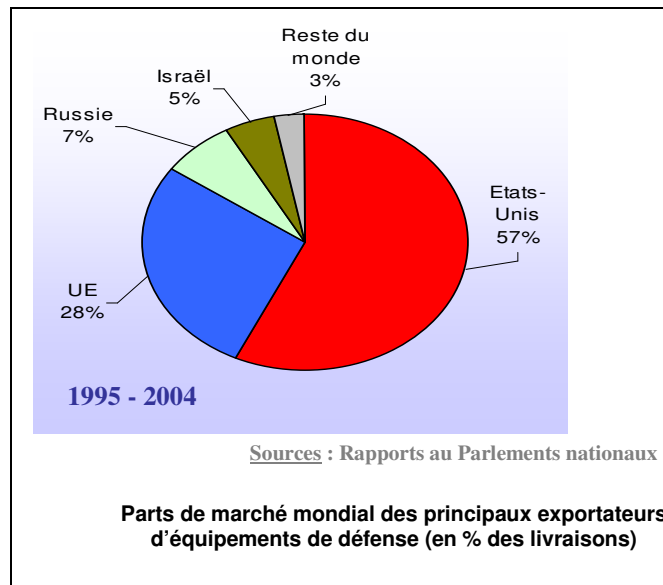
L'ensemble des pays exportateurs peut être divisé en trois :

- les Etats-Unis
- l'union européenne ou plus précisément l'espace de coopération européenne
- les exportateurs émergents



Le poids des USA sur le marché mondial conduit naturellement à leur faire une place à part. Les pays européens, parmi lesquels figurent le Royaume Uni et la France, respectivement n°2 et n°3 mondiaux, sont caractérisés par un positionnement singulier puisqu'ils peuvent être à la fois des exportateurs nationaux ou en coopération. C'est donc à ce double titre qu'on examinera leur situation même s'il est quasi impossible de consolider les résultats commerciaux qu'ils tirent de leur double mode d'intervention sur le marché.

Enfin les exportateurs dits émergents sont constitués de tous les pays qui à un titre ou à un autre, depuis la Russie, Israël, ou les pays asiatiques s'efforcent d'élargir leurs parts de marché ou d'y reprendre pied.



### 1.1 Les Etats-Unis

Ils dominent sans partage le marché. En une dizaine d'années, les industriels américains soutenus par leur administration, ont réussi à doubler leur part de marché dans le commerce mondial de l'armement. Celle-ci représente actuellement près de 55 % du marché contre 25% dans les années 1980<sup>1</sup>. L'objectif avoué de l'administration américaine est de porter cette domination à 60 % de part du marché mondial. Pour réaliser ce chiffre, les Etats-Unis peuvent s'appuyer sur leur marché domestique. Celui-ci est en effet colossal grâce à une dotation budgétaire qui ne l'est pas moins. L'efficacité industrielle des Etats-Unis, incontestablement la première au monde, est de plus « transcendée » à l'exportation par la politique des FMS (1) dont il est intéressant de retracer le mécanisme

L'acheteur de matériel de guerre américain dispose des quatre formes principales :

- achat FMS pur qui passe directement par le gouvernement américain ;
- achat FMS avec participation intégrée au processus (cas d'Israël)
- achat commercial avec support FMS pour la négociation, notamment au cas de compensations ou coproduction (ex : vente des F-16 à la Grèce)
- achat commercial pur (Direct Commercial Sales DCS), l'administration américaine se limite au contrôle d'exportation (50% environ des exportations d'armement des Etats-Unis).

Les ventes d'Etat à Etat des *Foreign Military Sales* (FMS) dépendent du seul département de la défense de sorte que le gouvernement US est l'interlocuteur unique du pays client. Le DOD passe la commande aux industriels ou fait appel aux stocks de l'armée. De ce fait, il n'existe pas de relation contractuelle entre l'industriel et le client étranger. L'Etat américain donne sa garantie directe sur le contrat. Le matériel vendu pourra bénéficier du soutien logistique des armées américaines.

Le FMS constitue un élément de la politique de sécurité nationale des Etats-Unis et lie la politique d'assistance militaire à des objectifs de la politique étrangère : (processus de paix au

——— (1) Extrait du rapport du Conseil Défense industrie – Avril 2005.

Moyen Orient – Egypte, Israël et Jordanie reçoivent 93% du FMF-, intégration à l’OTAN – Grèce Turquie, Portugal jusqu’en 1992, PECO pour 115 MUSD en 2003-, la lutte contre la drogue notamment en Amérique latine, la guerre contre le terrorisme international) et à la promotion des intérêts commerciaux. Il permet en particulier, sous couvert de standardisation des matériels, de justifier l’opposition à l’intégration de sous-systèmes étrangers.

Trois autorités sont décisionnelles en matière de FMS :

**Le Congrès vote** le budget du Foreign Military Financing (4,1 MdUSD pour 2003, soit un tiers de l’aide américaine à l’étranger), qui finance des prêts (bonifiés) ou des dons selon les objectifs de la politique étrangère et de sécurité nationale américaine. Depuis 1994, les crédits FMF peuvent être autorisés pour financer des contrats commerciaux (contrat Polka en 2003). Il inclut enfin les dépenses du programme de formation gratuite de l’International Military Education and Training (IMET, 80 MUSD en 2003 pour 125 pays).

Le Congrès se voit notifier avant leur signature, avec droit de veto, les contrats de ventes d’armes (sauf sur les ventes commerciales aux pays OTAN, Japon, Australie, NZ),.

**Le Département d’Etat** définit la politique FMS et autorise, après avis du DoD, les ventes FMS.

**Le Président** décide en dernier ressort.

La *Defense Security Cooperation Agency* du DoD négocie, signe les contrats FMS, selon les règles des marchés fédéraux. Il coordonne l’exécution (contrôle prix et qualité). Les armées fournissent information technique et l’estimation des coûts, ainsi que des prestations et missions d’accompagnement (rôles des *75 Security Assistance Offices* à l’étranger).

Les FMS obéissent à une approche globale (**total package approach**) qui inclut à la fois la vente de matériels, le soutien et la formation.

Le prix payé obéit au principe du *fair pricing* (pas de bénéfices à l’administration, mais non plus aucune perte), à discrétion de l’administration américaine. Il inclut les frais administratifs de gestion du FMS (3% à 5%), ainsi que des redevances (de l’ordre de 3%), les frais commerciaux, voire les frais de compensation. Les échéanciers et délais de livraison ne sont pas garantis. La règle est le paiement à l’avance sur le FMS Trust Fund. Certains pays (Israël et l’Egypte couramment) peuvent n’avancer que les montants nécessaires aux paiements d’une année, autorisant des commandes additionnelles dans la limite du prêt accordé, en anticipant les approbations financières du Congrès mis ainsi devant le fait accompli.

Le financement des achats FMS s’appuie sur toute une palette d’instruments qui émargent au budget FMF (Foreign military financing) voté par le congrès :

- dons ;
- prêts bonifiés (liés ou non à des contrats FMS) ;
- les prêts à taux de marché (celui des bons du Trésor américain) avec garanties publiques ;
- paiements sur ressources propres.

Par ailleurs, l’Economic support Fund octroie des dons qui soutiennent indirectement les exportations d’armement en libérant des ressources financières chez les Etats bénéficiaires (Egypte, Israël). Enfin contribuent au soutien les exonérations des redevances, les contrats de recherche développement du DoD, et les régimes fiscaux Foreign Sales Corporation et Extraterritorial Income Exclusion qui ne sont pas spécifiques aux exportations d’armement.

Cependant, la lourdeur du système nourrit les critiques, notamment au sein du congrès qui souligne la politisation et le coût du budget.

L'intérêt du FMS n'est pas principalement financier, puisque le coût global du financement tend à être intégralement répercuté sur le client, de plus en plus en référence au taux de financement du marché.

L'attrait principal d'un système FMS réside dans l'approche globale qui implique qu'au contrat d'équipement militaire proprement dit soit associé au travers d'un contrat d'Etat à Etat, les services garantissant le suivi du contrat, un contrôle qualité, un contrôle de recette, la formation des personnels et une assistance à moyen terme, notamment en matière de maintenance.

L'efficacité du dispositif d'exportation américain est doublé d'un mécanisme de protection du marché intérieur particulièrement rigoureux, ce qui ne manque pas d'interpeller dès lors que les Etats-Unis se posent en champion toutes catégories de la liberté d'entreprendre et de commercer. L'énumération des procédures qui, au fil du temps, ont sanctuarisé le territoire américain contre les importations d'armement est impressionnante. Si l'on ajoute à cela l'utilisation très ciblée des règles dites ITAR, qui consistent à exercer un contrôle discrétionnaire sur l'usage qui est fait par les pays ou les entreprises qui les ont acquis de produits ou de composants sensibles américains, on mesure la capacité de domination que les Etats-Unis sont en mesure d'exercer sur le marché mondial des équipements de défense et qui se traduit par leur position hégémonique.

## **1.2 L'Union européenne**

Ainsi que cela a déjà été souligné les pays exportateurs d'Europe, en général appelés « pays de la LoI » présentent la caractéristique d'être à la fois des exportateurs nationaux et des acteurs de la production d'armements en coopération européenne. Il s'ensuit une situation complexe où le partenariat se mêle à la concurrence la plus âpre ce qui évidemment ne donne pas une vision claire de la politique européenne en la matière.

A l'heure actuelle le caractère national des productions l'emporte encore sur la coopération. Mais les progrès de la consolidation européenne des grands groupes industriels : EADS, Thales, Alcatel Aerospace etc. ... et les consolidations à venir, changent de façon radicale le paysage de l'industrie de défense dans l'Union européenne. C'est néanmoins par une démarche par pays que l'on examinera la situation en Europe.

**Le Royaume-Uni** occupe la première place parmi les exportateurs européens. Actuellement, 45% à 50% des exportations d'équipements de défense exportés par l'Union européenne proviennent d'industriels britanniques, lesquels s'octroient ainsi 13% de parts du marché mondial solvable de l'armement.

La promotion des exportations de matériels de guerre par les autorités britanniques est confiée à un organisme spécialisé, de conception très pragmatique, la *Defense Export Services Organisation* (DESO) du *Ministry of Defense* (MoD). Créée en 1966, elle est chargée de promouvoir les exportations légitimes d'armement en coordination avec l'industrie afin de maintenir le Royaume-Uni au second rang des exportateurs mondial (soient 22/23 % de parts de marchés) et d'assurer à l'Etat un revenu annuel de 5 milliards de livres. Pour remplir sa mission de soutien aux exportations elle dispose de moyens humains (610 personnes dont une centaine de militaires) et financiers (le budget 2003 s'est élevé à 14,251 M£) importants.

La DESO est organisée en quatre divisions correspondant à ses quatre principaux secteurs d'intervention : les services exportations qui sont le pilier du système de soutien, la gestion des projets responsable des contrats d'Etat à Etat, la *Disposal Services Agency* (DSA) responsable de la vente des surplus et l'aide militaire qui fournit l'assistance au niveau opérationnel.

S'agissant du soutien financier, il est assuré par l'Export *Credits Guarantee Department* (ECGD) rattaché au Ministère du Commerce et de l'Industrie. Sa mission est de fournir l'assurance crédit aux exportateurs britanniques du domaine civil et militaire.

La promotion des exportations assurée par la DESO repose sur trois piliers principaux.

Le premier pilier est le **partenariat avec l'industrie**. Le symbole de cette interaction est le mouvement du personnel : la DESO est un vivier d'experts souvent issus du milieu industriel. Ce partenariat se traduit par une palette de prestations large et variée englobant l'ensemble des services à fournir aux entreprises dans le cadre d'une exportation : services en amont (études de marché, démonstration de matériel militaire etc.), actions continues (soutien dans les négociations commerciales, rédaction de contrats, fourniture d'assistance militaire, assistance technique, conseil financier etc.), services en aval (gestion de contrat d'Etat à Etat, assistance aux gouvernements étrangers etc.). Surtout, elle élabore un plan stratégique quinquennal sur la base de priorités claires définies en concertation avec l'industrie.

Le second pilier est la **diplomatie de défense**. Elle repose essentiellement sur une forte présence à l'étranger. L'objectif est d'entretenir une relation solide et à long terme.. Cette mission est assurée par les quinze postes à l'étranger des Regional Marketing Directorates (Sous directions régionales/services des exportations), les cent huit attachés de défense et les bureaux de représentation et de lobbying implantés dans les pays clés pour gérer les contrats d'armement ou faire la prospection au profit du gouvernement et des industriels. La DESO participe également à des salons en tant qu'organisateur ou comme sponsor pour le compte du gouvernement ou des industries de défense (Farnborough, Eurosatory, Aero India etc.)

Enfin, le troisième pilier est une **approche moderne et originale du marché**. La DESO a ainsi adopté la politique du package deal : une approche du marché fondée non pas sur les besoins immédiats des pays clients mais sur le type de défense dont ils auront besoin. La relation armement doit donc inclure les offsets et le transfert de technologie. Le contrat Al Yamamah en Arabie Saoudite est la traduction dans les faits de cette politique.

L'originalité de l'approche britannique tient également dans la gestion de contrats d'Etat à Etat. La DESO peut intervenir en tant que maître d'œuvre dans le cadre de ces contrats. Elle a ainsi mis sur pied trois entités en charge des programmes d'acquisition à la demande des autorités saoudiennes (Saudian Arms Forces Project), koweïtiennes (Kuwait Programme Office) et malaisiennes (Malaysian Project Office). Cette implication de la DESO favorise la relation armement avec les pays « clients » en créant un climat de confiance. Toutefois ce n'est pas sans risque à en juger par les accusations de corruption portées à l'encontre du MoD (en particulier à l'encontre des autorités saoudiennes).

L'examen du système britannique de soutien aux exportations tend surtout à démontrer que les anglais sont de remarquables vendeurs. Il suffit pour s'en convaincre de consulter la plaquette éditée à l'occasion du 40<sup>ème</sup> anniversaire de la DESO pour faire la promotion de l'A 400M. On mesure tout le pragmatisme de la démarche DESO qui à la différence du dispositif français de la DGA n'est pas organisée autour d'un corps d'ingénieurs, aussi prestigieux soit-il, mais à partir d'une task force de vendeurs dont la mission s'exprime ainsi « Nous sommes n°2 au monde pour les exportations de défense, notre job c'est de le rester » !!!

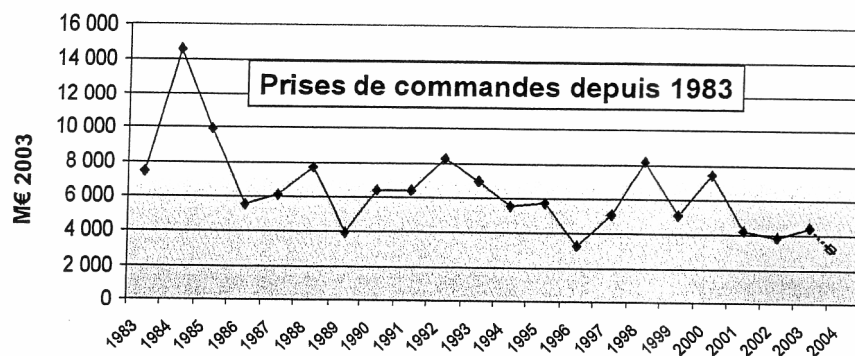
Pour tenir cet objectif ambitieux les britanniques disposent de l'avantage considérable que leur confère l'accès au marché Nord-américain vers lequel, entre 1997 et 2002, ils ont exporté pour 2,39 G€, soit 12% de leurs exportations. On sait par ailleurs les liens traditionnels

qu'entretennent les britanniques avec l'Arabie Saoudite, illustrés par la fourniture de chasseurs Tornado et selon toute probabilité d'Eurofighter Typhoon dans le cadre des contrats Al Yamamah. Globalement on peut considérer que les rapports conservés par les britanniques avec les pays de l'ex Commonwealth sont plus porteurs de perspectives commerciales que ce n'est le cas pour la France avec ses anciennes positions africaines !!!

**La France** occupe 11% du marché mondial des exportations de défense et 32% des exportations d'armement réalisées par l'Europe. Les positions françaises se sont sensiblement dégradées durant les deux dernières décennies passant de 1992 à 2004 d'un ordre de grandeur de 6,8G€ à environ 4,5G€. Entre 1995 et 2004, la France a exporté environ 50G€ d'équipements de défense et de sécurité et s'octroie le rang de troisième plus grand exportateur dans le monde

Il faut admettre que la France connaît une relative érosion de ses positions exportatrices depuis quelques années marquée par la faiblesse des prises de commande qu'elle enregistre.

• **Des positions exportatrices françaises qui se sont sensiblement érodées ces dernières années**

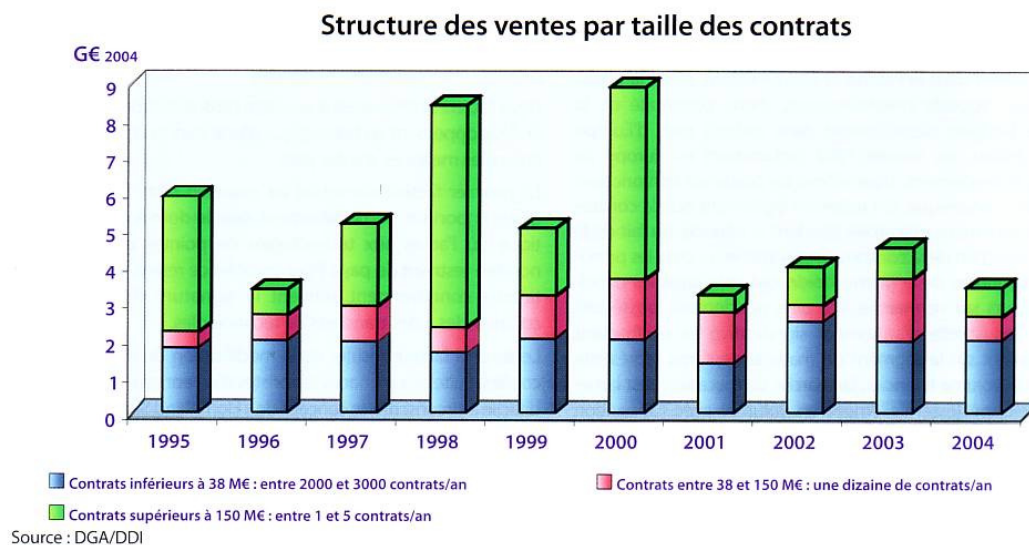
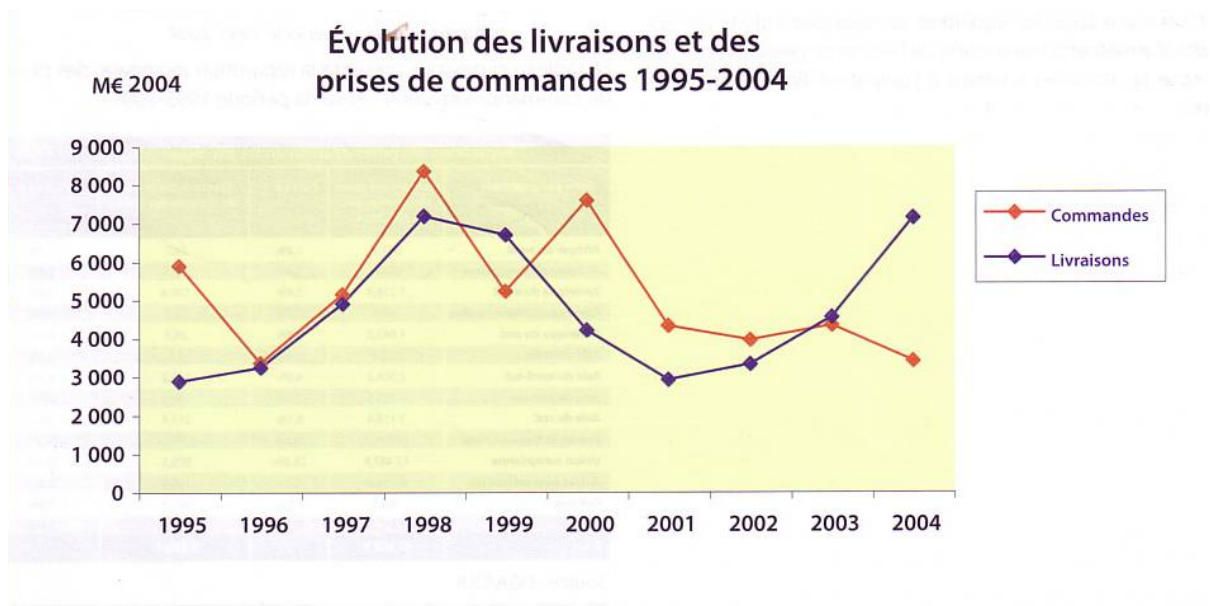


A quels facteurs attribuer cette situation ?

Le Conseil Défense-Industrie s'est attaché à répondre et avance des explications suivantes :

- la fragilité de certaines positions régionales (Moyen-orient, Grèce,...)
- les restrictions que s'imposerait volontairement la France vis-à-vis de certains clients potentiels (Venezuela, Pakistan, Taiwan, Indonésie). A cet égard il convient de ne pas céder à l'angélisme. La position éventuellement restrictive de la France à l'égard du Venezuela, s'agissant de la vente de sous-marins Scorpène, paraît être davantage liée à l'« amicale » pression américaine, qu'à une position malthusienne de notre pays...
- l'insolvabilité de l'Afrique sub-saharienne
- les faiblesses ou l'inadaptation de certains des produits développés pour les armées françaises (produits non autorisables, absence de produits bas de gamme)
- la faiblesse de l'offre : les prix, l'après-vente,
- le bilan sans concession est d'autant plus rude qu'il est mis en perspective avec les bonnes performances des **Etats-Unis**, celles du **Royaume-Uni** vers l'Arabie Saoudite

(Eurofighter...) les USA, et l'Asie du Sud, et enfin la **Russie** vers l'Inde, la Chine, l'Amérique latine, l'Asie du Sud Est.



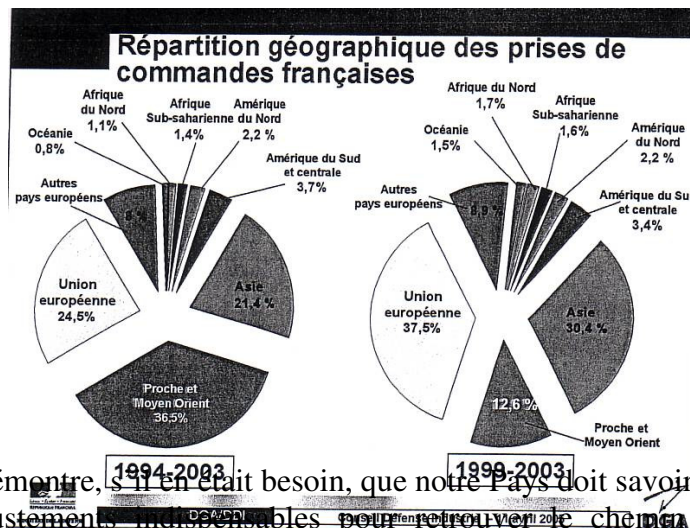
Cette « recherche de panne » doit également prendre en compte trois facteurs supplémentaires :

- la France, depuis la fin de la guerre froide n'occupe plus la position singulière de « non alignement » que le général de Gaulle lui avait conférée, ce qui la prive progressivement d'une « clientèle » qui s'était tournée vers elle du fait de ce positionnement politique
- la France, plus que d'autres pays européens, subit de plein fouet les effets de la coopération européenne, qu'elle a pourtant soutenu de toutes ses forces. En effet l'aéronautique étant le fer de lance des exportations mondiales d'armement, nos



difficultés à placer à l'exportation le Rafale face à l'Eurofighter traduisent un véritable handicap dont il faut espérer qu'il ne soit que momentané. Supposons que la Société Dassault remporte un ou deux contrats à l'exportation et la situation évoluera très sensiblement.

- la France a connu de réelles difficultés à faire évoluer son dispositif industriel et à le sortir de son statut dépassé d'arsenal, source de non compétitivité internationale.



Cet état des lieux démontre, ~~si il en était besoin, que notre Pays doit savoir se remettre en cause et procéder à des ajustements indispensables pour retrouver le chemin~~ de la compétitivité à l'exportation.

**L'Allemagne** occupe un peu plus de 2% du marché mondial de l'armement. Le montant global des exportations d'armement allemandes au cours de la période 1995-2004 se situe aux alentours de 8,2 G€. L'industrie allemande est cependant très virulente sur deux niches de marché génératrices de grands contrats : les chars de combat (Krauss-Maffei Wegmann et Rheinmetall) et le domaine naval dont les sous-marins (Thyssen Krupp Marine Systems et Lürssen). **Krauss-Maffei Wegmann** a réalisé un Chiffre d'Affaires de 600M€ en 2005 et a enregistré plus de 3G€ de commandes dont une grande partie correspond à un contrat signé avec la Grèce (170 chars Leopard 2). Les contrats nationaux ont diminué mais ont été compensés par les exportations. **Rheinmetall Defense** avec un chiffre d'affaires 2005 de 3,4G€ et presque 20000 salariés, est un acteur majeur dans le domaine des équipements de défense terrestres. A titre d'exemple, le groupe est dans les quatre premiers producteurs mondiaux d'armes de gros et de moyens calibres ; il détient aux alentours d'un tiers du marché des systèmes de visée et de contrôle de tir associés aux systèmes d'armes terrestres, et à travers sa filiale suisse **Oerlikon Contraves**, il est n°1 mondial sur le segment des systèmes de défense aérienne de courte portée.

#### La promotion des exportations de matériels d'armement :

##### • Les Acteurs :

Il n'existe pas en Allemagne de structure institutionnelle (de type DESO ou DRI) en charge du soutien des produits à l'exportation. Cette promotion est assurée d'une manière diffuse à tous les niveaux étatiques : niveau fédéral ou action des Landers, soutien administratif comme militaire.

Au niveau fédéral, le Parlement, (notamment les députés membres de la commission du budget et de la commission de la défense), la Présidence de la République et la Chancellerie (département IV) organisent des visites de haut niveau afin d'encourager les exportations en cours. Certains services de l'Etat sont plus particulièrement concernés par ces actions de promotion et de lobbying : le BND (service de renseignement), les attachés d'armement et la



Rüstungsabteilung (Direction principale de l'armement rattachée au Ministère de la Défense ou BMVg). Enfin l'armée (Bundeswehr) apporte elle aussi son soutien par le biais de rencontres bilatérales, d'actions de coopération ou de démonstration de matériels.

Au niveau local, il faut noter le rôle clé des Länders et des villes. Les fiefs des grandes entreprises allemandes sont directement concernés par les réussites ou les échecs des industriels à l'export. Elles leur apportent donc un soutien politique renforcé par un lien très fort avec le parlement allemand (Bundestag).

Enfin, certains organismes privés sont également impliqués dans la diplomatie de défense. Ce sont les fondations politiques (FES, KAS, HSS) qui rédigent des analyses, organisent des colloques et surtout disposent d'un réseau d'experts sur le terrain.

Il convient donc de parler de processus diffus, et non de système, s'agissant du soutien à l'exportation d'armement en Allemagne au sens où il est le fruit d'actions diverses menées par l'ensemble des acteurs concernés sans apparente coordination. Ce soutien est fondé essentiellement sur la diplomatie de défense et sur la fidélisation à long terme.

- Le Fonctionnement du système :

On peut distinguer deux grandes étapes :

La première étape, de nature industrielle consiste à éviter la concurrence nationale en structurant les secteurs d'activités. De grands consortia ont ainsi vu le jour, essentiellement dans le domaine naval. Cette coopération nationale est ensuite étendue au niveau international par la création de filiales et le jeu des compensations.

La seconde étape consiste en une diplomatie de défense active visant à accroître progressivement l'influence allemande sur les pays acheteurs. C'est la mission des opérations de lobbying et de promotion type visites de haut niveau, manœuvres communes et surtout cession de matériel qui sont largement facilitées par les surplus militaires liés à la réduction de Bundeswehr. Ces cessions ont l'avantage de familiariser l'utilisateur étranger avec les produits allemands et surtout de faire gagner aux industriels des contrats de maintenance et de revalorisation. Dans un deuxième temps les liens de défense sont renforcés par des accords bilatéraux de coopération (ex : Afrique du Sud, PECO etc.) Enfin, pour fidéliser le client, l'Allemagne a mis en place des clubs industriels d'utilisateurs : club LA LEOBEN, conférence MECON, etc. Ces groupes de travail sont un espace de coopération mais sont également un véritable tremplin pour les produits allemands.

Il faut également évoquer le soutien financier. L'Allemagne n'accorde pas d'aide directe à ses entreprises mais peut, par des moyens détournés, favoriser les exportations d'armements : aide publique aux pays acheteurs pour permettre l'achat de matériel (Turquie, Grèce, Portugal... ), dispenses de paiements des redevances pour permettre aux exportateurs de baisser leur prix, couverture des exportations par le biais de compagnies semi-publique (Hermès) etc. Toutefois l'absence d'aide directe peut poser problème en particulier dans le cadre de programme en coopération (asymétrie de l'aide octroyée par les deux pays).

**L'Italie** s'octroie 2% du marché mondial. Les activités italiennes en matière d'exportation d'équipements de défense sont majoritairement dynamisées par le groupe **Finemeccanica** dont le produit des ventes mondiales a dépassé les 7,5G€ (comprenant les résultats consolidés des filiales hors Italie) alors qu'il se situait à 6,9 G€ en 2002. Les sociétés italiennes sont notamment agressives dans le bassin méditerranéen, en particulier dans le domaine naval alors que cette

zone géographique est susceptible de produire de grands contrats dans les années à venir (Algérie et Libye). Le savoir faire des chantiers **Fincantieri** est mondialement reconnu. En 2005, leur carnet de commande dépassait les 8,5G€<sup>2</sup>. Dans le domaine phare des hélicoptères, la société **Augusta-Westland** (hélicoptères) détenue depuis 2004 à 100% par le groupe Finmeccanica, est acteur énergétique du marché avec un chiffre d'affaire supérieurs à 2G€.

#### Le soutien aux exportations d'armement

Il n'existe pas en Italie de structure en charge du soutien des exportations d'armement comparable à la DESO ou à la DGA/DRI de par sa taille ou ses missions. Institutionnellement, il n'y a donc pas de soutien étatique aux industries de défense.

Cette situation résulte de deux facteurs : les exportations d'armements sont en Italie un sujet tabou qui rend les autorités réticentes à avouer leur soutien ; et l'absence de frontière nette entre le politique et l'industrie (principalement Finmeccanica) accentue l'opacité de leur relation.

Au sein du « Ministero della Difesa » (Ministère de la Défense), c'est le Secrétaire Général, Directeur National des Armements (responsable, entre autres, des acquisitions) qui remplit l'essentiel des « Secretario Generale della Difesa (SGD)/Direzione Nazionale degli Armamenti (DNA) » dit SEGREFIFESA qui emploie 500 personnes.

SEGREDIFESA est divisé en deux branches : l'une chargée des questions administratives, l'autre chargée des questions d'armement. Sont également rattachées à SEGREDIFESA les directions générales des armements (incluant celles en charge des programmes par domaine). La branche chargée des armements est divisée en plusieurs départements. Outre les actions de soutien menées dans le cadre du Segredifesa, le Ministère de la Défense dirige également le « Comité Interministériel pour les activités de recherche, développement et production dans le domaine de la défense ». Ce comité, créé en 1984, est composé des représentants de divers ministères et de l'industrie (par le biais de l'Association des industries de l'aérospatial et de la défense). Il définit les lignes directrices de la politique industrielle de défense italienne s'agissant notamment de la promotion des exportations, des procédures contractuelles et des projets en coopération.

**L'Espagne** n'est pas encore un concurrent confirmé mais le soutien des autorités espagnoles à la société **Navantia** pourrait lui permettre de remporter plusieurs contrats avec le sous-marin S-80 dérivé du Scorpène (Pakistan) et de se positionner sérieusement sur le marché des vedettes rapides (Algérie, Libye). Le gouvernement espagnol a réalisé début 2005 une séparation des activités civiles et militaires d'Izar. L'objectif est la sauvegarde des chantiers militaires avec la création de Navantia. Navantia disposerait d'un carnet de commande d'environ 3,6 G€. Par ailleurs, à travers le **groupe EADS**, l'Espagne devrait profiter du succès à l'export de la famille d'avions de transport **Casa** (Turquie, Algérie).

#### Le soutien aux exportations d'armement

Toutes proportions gardées, le marché export de l'armement espagnol est limité. Pour assurer la viabilité de la base industrielle de défense le Ministerio de la Defensa a, dans le cadre de sa « politique d'armement et de matériel de défense » défini deux modes d'actions. Le premier est la valorisation des capacités des industries nationales de défense par la création de « niches d'excellence » afin de leur permettre d'accroître leur compétitivité à l'international ». Le deuxième est d'assurer un soutien institutionnel maximum aux entreprises espagnoles du secteur de l'armement dans le cadre de leurs exportations.

---

<sup>2</sup> Dont les commandes nationales.

L'essentiel de la politique de soutien à l'exportation est géré par le Ministerio de la Defensa. Au sein du Ministère, le Secretaria de Estado de Defensa (SEDEF) est « responsable de la préparation, de la direction et du développement de la politique de défense et d'armement. Pour remplir cette mission il dispose de la Direccion General de Armamento y Material (DGAM), qui peut-être considérée comme l'équivalent en Espagne de la DGA hors services de programmes (qui sont dans les Etats-Majors).

Elle est divisée en quatre sous-directions jouant plus ou moins un rôle dans le soutien institutionnel aux exportations de matériel d'armement.

- La Subdireccion General de Relaciones Internacionales qui négocie, gère et assure le soutien des programmes en coopération pour la partie armement. En son sein se trouve le bureau en charge du soutien extérieur ( Oficina de Apoyo Exterior) mais son rôle est limité ; les officiers de zone y effectuent essentiellement un travail de cabinet et de protocole.
- La Subdireccion General de Inspeccion y Servicios Tecnicos est chargée de la relation avec le secteur industriel. Elle s'occupe notamment de la gestion des bases de données servant à l'élaboration des catalogues entreprises et produits. Ces catalogues tout comme le processus d'homologation dont elle a également la charge entrent indirectement dans la politique de soutien aux exportations d'armement.
- La Subdireccion General de Planificacion y Programa qui est, entre autre, en charge de la question des compensations industrielles.
- La Subdireccion General Tecnologia y Centros qui gère le « Plan Directeur de Recherche et Développement (Investigacion y Desarrollo) ». Son objectif est de diminuer la dépendance extérieure de l'Espagne dans le secteur de l'armement et de valoriser les capacités des industries nationales.

Un autre service du Ministère de la Défense joue également un rôle l'Ingenieria de Sistemas para la Defensa (SDEFI). Ce cabinet est directement rattaché au Secrétaire d'Etat à la Défense. Il est en charge d'une part de l'expertise technique et d'autre part de la gérance des compensations industrielles. Très actif dans le domaine des exportations, il négocie la part des industries nationales dans les programmes internationaux.

Outre le Ministère de la Défense, un autre ministère est également concerné indirectement par les exportations : le Ministerio de Hacienda (Finance). Il a la charge de la Société d'Etat à la participation industrielle (SEPI), responsable de la tutelle étatique des entreprises espagnoles y compris celles de défense. La SEPI s'est lancée dans un vaste programme de privatisation (son portefeuille se limite aujourd'hui aux chantiers navals Izar et à la participation à EADS). Le carnet de commandes et donc les exportations permettent de valoriser ces entreprises lors de leur privatisation, ceci s'appliquant tout particulièrement au cas d'Izar.

Des industriels se sont regroupés au sein d'associations comme l'AFARMADE (Association Espagnole des Fabricants d'Armement et de Matériel de Défense et de Sécurité).

Le soutien espagnol aux exportations d'armement n'est donc pas un soutien fortement institutionnalisé. Il reste encore limité malgré la volonté du Ministère de la défense de le développer comme il l'a mentionné dans la « Revision Estrategica de la Defensa » en 2002.

**La Suède** a remporté plusieurs succès grâce à l'exportation de l'avion de combat Gripen JAS-39 (Afrique du Sud, Hongrie et République Tchèque). 204 avions Gripen ont été

produits tant pour les besoins de l'armée de l'air suédoise que pour l'exportation. A ce jour, 56 appareils ont été vendus à l'exportation (Afrique du Sud, Hongrie et République Tchèque). La Suède disposerait encore d'environ 70 avions « à vendre » et intensifiera sans aucun doute ses efforts pour atteindre cet objectif.

#### Le soutien aux exportations d'armement

La Suède souhaite faire du soutien aux exportations d'armement l'une de ses priorités. Sur le plan politico-stratégique, c'est la conséquence d'une prise de conscience de la part des autorités et des militaires de la nécessité de s'affirmer au sein du processus capacitaire de l'Union Européenne et de l'OTAN afin de garantir les intérêts suédois en matière de politique de défense et de sécurité et de préserver la base industrielle de technologie et de défense locale.

C'est pourquoi le Gouvernement au travers des lois de défense insiste sur la nécessité de renforcer et de structurer le soutien des autorités aux efforts d'exportation des industriels de défense. Le Parlement, quant à lui, dans un rapport du Comité Défense datant de 1998, rappelle l'importance des activités de promotion pour les ventes prioritaires telles que le Gripen.

L'essentiel du soutien consiste en des actions de diplomatie de défense dont l'acteur principal est le Ministère des Affaires Etrangères ou « Utrikes Departementet » Responsable du commerce extérieur, il est notamment chargé de la promotion des exportations y compris d'armement. Spécificité suédoise : c'est le ministre de l'emploi, de l'industrie et de la communication qui assume cette mission au sein du MAE puisqu'il est chargé de l'ensemble des actions relevant du Ministère des Affaires Etrangères dans « le domaine du commerce extérieur, de la politique commerciale de la promotion des exportations et de l'investissement étranger en Suède ».

L'Utrikes Departementet s'appuie sur l'Exportrådet ou Swedish Trade Council, partenariat entre le Ministère des Affaires Etrangères et les industriels de la défense (représentés par la Général Export Association of Sweden). Pour promouvoir les exportations d'armement l'Exportrådet dispose de quarante trois bureaux commerciaux intégrés aux ambassades et d'une trentaine de représentations étrangères dans le monde.

Si le Ministère des Affaires Etrangères est la pièce maîtresse du processus promotionnel, l'ensemble des autorités jouent directement ou indirectement un rôle. C'est le cas du souverain, du Premier Ministre (Statsrådsberedningen) et du Ministre de la Défense par le biais des visites de haut niveau. Au sein du Ministère de la Défense, le FMV (Försvarets Materielverk, Agence suédoise d'acquisition de matériel d'armement) est également l'un des acteurs principaux du soutien aux exportations, en particulier grâce aux opérations de démonstrations et aux formations qu'il dispense.

Le soutien financier, quant à lui est assuré par deux agences gouvernementales : l'Exportkreditnämnden (EKN) et le Svensk Exportkredit (SEK). Le premier joue le rôle d'une compagnie d'assurance en proposant des garanties contre les risques crédit tels que le risque de transfert, le risque politique, le risque de non paiement etc. Le SEK est lui en charge du financement des projets de commerce extérieur pour le compte de l'Etat.

Même s'il n'existe pas de structure type DESO ou DGA/DDI, le processus promotionnel suédois n'en est pas moins cohérent. Le soutien n'est pas agressif comme cela est le cas chez les britanniques. Les Suédois recherchent essentiellement la participation à des programmes en coopération.

\* \*

Le bref aperçu de la situation très différenciée des pays européens, dits de la LoI, dans leur approche des exportations de défense, démontre assez les difficultés pour promouvoir d'une démarche communautaire en la matière.

Pourtant des efforts sont accomplis pour dégager les voies d'une harmonisation progressive tant en matière de soutien aux exportations que de contrôle de ces dernières.

L'émergence de grands groupes industriels consolidés, au niveau européen est entrain de bouleverser les règles établies de longue date, mais l'adaptation n'est pas toujours facile.

La complexité liée aux processus de consolidation est encore accrue par les aléas des coopérations européennes. Les partenaires du programme Eurofighter ne sont pas les mêmes que ceux de l'A 400 M, ni que ceux du programme Neuron, ni que ceux des programmes d'hélicoptères Tigre, NH 90 et EC 145 ou des programmes navals ou encore satellitaires...

Si l'union est un combat les européens ont encore fort à faire !

Au demeurant cette situation démontre l'urgence d'accélérer les démarches en cours pour permettre l'émergence d'un socle commun de règles relatives à l'exportation des équipements produits en commun depuis la prospection jusqu'au soutien. Il est clair en effet que de moins en moins de programmes d'équipements majeurs seront réalisés en Europe sous « casaque » nationale. Et c'est sans doute pourquoi la France doit se doter d'un dispositif efficace de pilotage de sa politique d'exportations de défense, car l'importance des enjeux, comme la complexité de cette problématique au niveau national et européen, sont incompatibles avec l'improvisation.

### **1.3 Les exportateurs émergents**

**La Russie**, avec 8% de parts de marché mondial, est un acteur important du commerce mondial des équipements de défense. Les résultats russes dépendent majoritairement des ventes d'avions de combat Sukhoï et MiG (75% des exportations d'armement russes) et de chars de combat T-90 (Algérie 2006, Inde 2001). La Russie est également susceptible de se montrer agressive dans les domaines des avions d'entraînement (Yak-130) et des satellites. Le principal atout des industriels russes reste cependant la capacité de tirer un avantage commercial des parcs volumineux en service susceptibles d'être modernisés. La Russie a principalement regagné des parts de marché en s'appuyant sur ses deux principaux clients : l'Inde et la Chine. En Europe de l'Est, les industriels russes sont confrontés à la préférence donnée aux matériels répondant aux standards OTAN. Les exportateurs russes tentent de pénétrer les marchés du Sud-est asiatique (Malaisie) et du Moyen-Orient. A titre d'exemple, la société d'Etat **Rosoboronexport** qui assure le portage commercial de l'ensemble des offres russes d'équipements de défense, a su convaincre les Emirats arabes unis d'acquérir plusieurs centaines de véhicules blindés BMP3.

En terme de produits, la Russie valorise l'exportation des plates-formes qu'elle fabrique (aériennes, navales ou terrestres) en les équipant de sous-ensembles ou de systèmes d'armes occidentaux, ce qui représente un débouché pour plusieurs industriels français, dont les spécialistes en électronique Thales et Safran (Sagem).

Par ailleurs, la Russie utilise ses stocks colossaux d'équipements pour alimenter le marché des **matériels d'occasion**. Ces matériels font l'objet de vente à des pays étrangers, notamment des pays en voie de développement ne pouvant financer l'acquisition de matériel neuf (Afrique subsaharienne). Les marchés traditionnels (Inde et Chine) de la Russie en ont également bénéficié. Ces ventes ont été essentiellement assises sur des arguments financiers: remboursement de la

dette extérieure (ex: Corée du sud et Algérie) et recherche de fonds pour les forces armées (financement de la réforme, paiement des soldes etc.).

Au demeurant les russes éprouvent des difficultés à collecter les financements de R&T et de R&D nécessaires au développement de leur catalogue de produits. En effet, les matériels et les technologies russes souffrent d'un retard et d'innovation important qui pourrait à terme être préjudiciable.

**Israël** représente, dans le domaine de l'armement, un concurrent sérieux, exportant 75% de sa production d'armement (soit 2,2G€ en moyenne annuelle). L'industrie de défense israélienne se situe désormais au 5<sup>ème</sup> rang mondial avec près de 5% de parts de marché. Les industriels français redoutent le dynamisme et de la pugnacité commerciale de leur concurrent israélien. En effet, pour survivre et assurer à ses forces un approvisionnement interne de haute qualité, l'industrie de défense israélienne est dans l'obligation de disposer d'un marché à l'exportation significatif qui complète l'aide financière et technique importante que lui assure les Etats-Unis. Forte de son expérience au profit de Tsahal et soutenue par le SIBAT<sup>3</sup>, cette industrie a remporté de nombreux succès à l'export notamment en modernisant des plates-formes d'origine occidentale ou soviétique. L'Etat hébreu a aussi gagné des parts de marché en revendant sur le marché de l'occasion des matériels en surplus de ses forces armées (avions de surveillance E2C au Mexique en 2003). L'industrie israélienne a su s'imposer dans des niches technologiques. Elle excelle particulièrement dans les domaines comme l'électronique et l'optronique (ELOP), les drones (principalement les sociétés ELBIT et IMI Ltd), les missiles (Rafael) les satellites (ELBIT, ELOP et IAI<sup>4</sup> qui semblent dans le domaine spatial avoir largement bénéficié de l'assistance et de la coopération des Etats-Unis) et la modernisation de plates-formes aéronautiques tels que les avions américains F-16 (IAI).

Israël est un allié de poids et parfois même un « faux nez » pour les sociétés de défense américaines. Le récent exemple du contrat de fourniture d'avions de combat F-15 aux forces aériennes singapourienne, avec des armements israéliens, confirme l'efficacité de cette alliance. Pour preuve de la performance des exportateurs israéliens, la presse annonçait récemment que l'Inde pourrait retenir l'israélien Rafael au détriment de MBDA pour la fourniture de douze batteries de systèmes de défense aérienne de moyenne portée.

D'autres concurrents émergents, sont présentés par les sociétés de défense françaises comme de sérieuses menaces à terme. Il s'agit en particulier de **l'Inde**, du **Brésil**, de **l'Afrique du Sud**, de la **Chine** ou de la **Corée**.

**L'Inde** s'est depuis de nombreuses années engagée dans un parcours de privatisation de ses productions d'équipements militaires. Cette politique est encore timide mais bénéficiera à terme aux investisseurs privés qui sauront proposer à l'Etat indien des partenariats et des transferts technologiques. L'objectif de l'Inde, outre la volonté d'indépendance nationale, est la baisse du coût des équipements par des fabrications locales de systèmes ou de produits occidentaux. En effet, la main d'œuvre locale hautement qualifiée (ingénieur et techniciens) ne perçoit que 30 à 50 % du salaire de son équivalent occidental. A ce jour, le domaine de l'industrie d'armement est encore largement dominé par l'Etat. L'organisme d'Etat **Defense** public sector undertaking (DPSU) rassemble la R&D, la mise en production et les ventes relatives aux équipements de défense. Des sociétés comme Bel pour l'électronique, HAL pour l'Aéronautique, MDL pour les chantiers navals, BEML pour le secteur terrestre et BDL pour les missiles dépendent directement de cet organisme. Depuis avril 2002, le secteur privé a cependant accès au secteur de l'armement et des sociétés comme Max Aerospace & Aviation Ltd, Larsen & Toubro, Mahindra, Ashok Leyland, ont su en tirer partie. Des liens existent entre la France et la DPSU,

---

<sup>3</sup> Le SIBAT est l'agence d'Etat en charge du soutien des exportations des industries de défense israéliennes.

<sup>4</sup> Israel Aircraft Industries

essentiellement par le biais d'accord de coopération comme entre les sociétés BDLA et MBDA, HAL et Eurocopter, HAL et Safran. Snecma moteurs a d'ailleurs crée une filiale en 2002 : Snecma Aerospace India.

La **Corée du sud** est un acteur émergent particulièrement actif dont l'industrie est structurée autour de conglomerats « les chaebols » tels Daewoo, Hyundai, Doosan, Posco et Samsung. Ces entreprises sont regroupés depuis 1999 au sein de la « korean Aerospace Industries » (KAI) qui domine le marché coréen d'avions militaires et d'électronique de défense. L'industrie aéronautique et spatiale est une priorité coréenne, mais les industries navales et d'armement terrestre sont de qualités et couvrent un large secteur. La situation de « belligérance » avec la Corée du Nord entretient le développement d'une industrie performante à base de produits éprouvés.

**L'Afrique du sud** dispose d'une industrie de défense composée d'une centaine d'entreprises, les plus petites d'entre elles étant très spécialisées. La principale d'entre elles, ARMSCOR, a été scindée en deux entités en 1992 : Armscor, responsable des acquisitions de matériels, et Denel, en charge des activités de production (le champ de compétence de Denel est large mais repose principalement sur un savoir faire dans le développement et l'intégration de système électronique, notamment dans le domaine aéronautique). Les activités sud africaines en matière d'exportation d'équipements de défense, très largement conduites par le groupe Denel, sont également complétées par quelques PME dynamiques, dont la société ATE fondée par 5 ingénieurs de Dassault-aviation immigrés en Afrique du Sud. Les sociétés sud africaines sont particulièrement présentes sur le continent africain et ont en partie profité du retour sur la scène internationale de leur pays dans les années 1990. L'Afrique du sud se distingue dans le domaine de la modernisation électronique de plates-formes aéronautiques (avions de combat et de transport, et hélicoptères) et terrestres, notamment russes, ainsi que sur des créneaux particuliers comme les drones tactiques et les hélicoptères d'attaque. Si les parts de marché export de l'hélicoptère d'attaque sud africain Roiivalk sont encore limitées<sup>5</sup>, il reste cependant un concurrent crédible des hélicoptères Tigre (France/Allemagne) et AH-64D Apache (Etats-Unis).

**Le Brésil**, après le succès des années quatre-vingt, a été confronté à de nombreuses difficultés en raison de la contraction brutale des marchés extérieurs et de la réduction importante des budgets militaires brésiliens. Depuis, le complexe militaro-industriel cherche à renouer avec la croissance. Le secteur aéronautique a retrouvé un second souffle grâce essentiellement à la société Embraer (Tucano, Super Tucano, AM-X) ; le secteur terrestre connaît, lui, de nombreuses difficultés, notamment depuis la faillite du constructeur Engesa. Il existe cependant toujours des sociétés ayant de réelles capacités de production comme Bernardini (chars légers et blindés). Dans le domaine naval, les principaux chantiers de construction militaire appartiennent à l'arsenal de la Marine de Rio. Toutefois, la plupart des bâtiments construits l'ont été sous licence. Enfin, dans le domaine de l'électronique de défense, on peut citer les sociétés suivantes: le Elebra (radars, pilotage automatique etc.), DF Vasconcellos SA (optique de précision), etc.

**En Chine**, toutes les industries de défense majeures appartiennent au complexe militaro-industriel d'Etat. Elles sont au nombre de dix et sont rassemblées au sein de la Commission d'Etat pour les Sciences, les Techniques et les Industries de la Défense Nationale (COSTIND) qui a rang de ministère. Dans le domaine aéronautique, CASC (satellites, missiles), CASIC (aéronautique et espace), AVIC 1 (avions et moteurs) et AVIC 2 (aéronefs et moteurs) représentent la quasi-totalité de l'activité. Le domaine naval se répartit entre les groupes CCSC et CSIC. En ce qui concerne le secteur terrestre, les sociétés NORINCO (véhicules, armes et

---

<sup>5</sup> L'hélicoptère Roiivalk développé par la société Denel a effectué son 1<sup>er</sup> vol en 1990. Il est constitué à 50% d'équipements français. Ces principales perspectives à l'exportation sont la République Thèque, la Malaisie et d'autres pays d'Asie du Sud Est. Il a été en outre commandé par l'Afrique du Sud.

munitions) et CSG (systèmes d'armes et artillerie) se révèlent très dynamiques. La présence chinoise est particulièrement sensible sur le continent africain où elle se développe de façon méthodique. Après le BTP, l'armement est un outils d'influence majeur utilisé par la Chine pour renforcer sa présence auprès des pays qu'elle juge stratégique, notamment en ce qui concerne ses approvisionnements en énergies et en matières premières. Au demeurant le matériel chinois n'occupe qu'un créneau de bas de gamme.

\*

\* \*

Les « nouveaux exportateurs » qui viennent d'être énumérés semblent encore essentiellement présents sur des niches de marché encore circonscrites et leurs productions se caractérisent parfois par un niveau technologique inférieure aux offres occidentales. Cependant, leur **capacité à offrir des solutions à bas prix** et à combler leurs difficultés techniques via des transferts de technologies négociés en contre partie de contrats passés avec les exportateurs traditionnels devrait leur permettre de devenir des acteurs à part entière du marché. Les solutions techniques peu onéreuses proposées par ces pays captent naturellement les acquéreurs dont les ressources financières sont faibles et notamment les clients africains. Il convient également de ne pas mésestimer l'importance que peut revêtir pour les pays importateurs la dimension politique d'un rapprochement avec ces puissances émergentes (Inde et Chine) que constituent les acteurs régionaux tels l'Afrique du Sud et le Brésil. A titre d'exemple, le marché de fourniture d'un satellite d'observation de la Terre à l'Algérie (projet ALSAT-2) aurait pu être remporté par l'Argentine (CONAE) en 2002. Seule une incompatibilité inopinée de calendrier a permis de relancer la compétition qui a finalement été remportée par la France en 2005 (société Astrium). Enfin, les partenariats industriels entre les sociétés occidentales et celles de ces nouveaux acteurs devraient également contribuer à leur progression. Le groupe Thales (en tant qu'équipementier) et la société sud-africaine ATE (en tant qu'intégrateur) ont par exemple développé une proximité d'action sur plusieurs projets de modernisation d'équipements aéronautiques. La société Eurocopter est particulièrement dynamique en matière de partenariat industriel avec les exportateurs émergents. Depuis le début du mois de juin 2006 l'hélicoptériste franco-allemand développe officiellement avec le complexe coréen KAI un hélicoptère de la classe des 7 tonnes<sup>6</sup>. Eurocopter devrait créer avec KAI une société commune pour les appareils destinés à l'export, offrant ainsi la puissance de son réseau commercial mondial. L'évaluation du marché est d'environ 500 machines dans les dix prochaines années avec un taux de pénétration de 50% (250 machines potentiellement à vendues par la Joint Venture KAI/Eurocopter). Par ailleurs, Eurocopter entretient également avec les industriels d'Etat chinois, des relations partenariales depuis 1995<sup>7</sup>. On peut dénombrer 5 programmes de coopération industrielle actifs sous différentes formes entre Eurocopter et la Chine<sup>8</sup>. L'exportation des programmes en co-développement doit prendre la forme d'un partage mondial des zones commerciales.

---

<sup>6</sup> La part d'Eurocopter est d'environ 30% sur le développement (200M\$ payables lors du développement + 200M\$ de propriété intellectuelle à rembourser lors de la série), et de 20% sur la série. Le budget total prévu pour le programme est d'environ 5 G\$ le développement et une première série de 245 appareils à 16 M\$ pièce.

<sup>7</sup> La Chine s'est engagée depuis 1995 dans une politique de coopération avec des hélicoptéristes et des motoristes étrangers (achat de licence avec coopérations, achats sur étagère de sous-ensembles). La Chine s'est initialement appuyée exclusivement sur Eurocopter pour les cellules et les ensembles dynamiques et sur Turboméca pour les moteurs ; depuis, elle a diversifié ses coopérateurs étrangers (Agusta, Bell, Sikorsky). Eurocopter propose un partenariat avec l'industrie chinoise, en insistant sur la notion de co-développement d'appareils nouveaux (au-delà des coopérations traditionnelles) : ligne d'assemblage délocalisées, production locale de sous-ensembles, etc (cf. programme EC175).

<sup>8</sup> L'assemblage de l'EC120 (Colibri) sous l'appellation chinoise HC120, licence de fabrication du Super Frelon sous l'appellation chinoise Z-8, licence de production et maintenance pour dix ans de l'hélicoptère Dauphin sous l'appellation chinoise Z-9, fourniture exclusive par Eurocopter de sous ensembles pour la production chinoise du Z-11 dérivé de l'Ecureuil et enfin en décembre 2005 a été signé entre Eurocopter et HAIG un accord pour le co-développement d'un nouvel appareil polyvalent de transport de 6/7 tonnes : l'EC175 ou Z-15.



## **CHAPITRE 2 - LES IMPORTATIONS**

Les perspectives d'exportation d'équipements de défense sur les dix ans à venir sont largement décrites dans le Plan Stratégique Export 2005 (PSE-05) produit par la Direction du développement international de la DGA (DGA/DDI). La DDI recense et suit avec la plus grande attention les projets d'exportations d'armement, dit « prospects », susceptibles d'aboutir dans les années à venir. Les industriels de défense sont la principale source d'information de la DDI et leurs différentes contributions n'ont naturellement pas révélé de différence majeure avec les grandes tendances présentées par le PSE-2005.

De manière générale, le profil géographique de la demande en matière d'exportation d'équipements de défense reste globalement stable même si les perspectives pour les grands exportateurs se développent prioritairement en Asie. En revanche, le degré d'exigence des clients est considérablement revu à la hausse dans tous les aspects des offres : financiers, techniques, industriels, et tout autre forme de compensation.

### **2.1 Le marché**

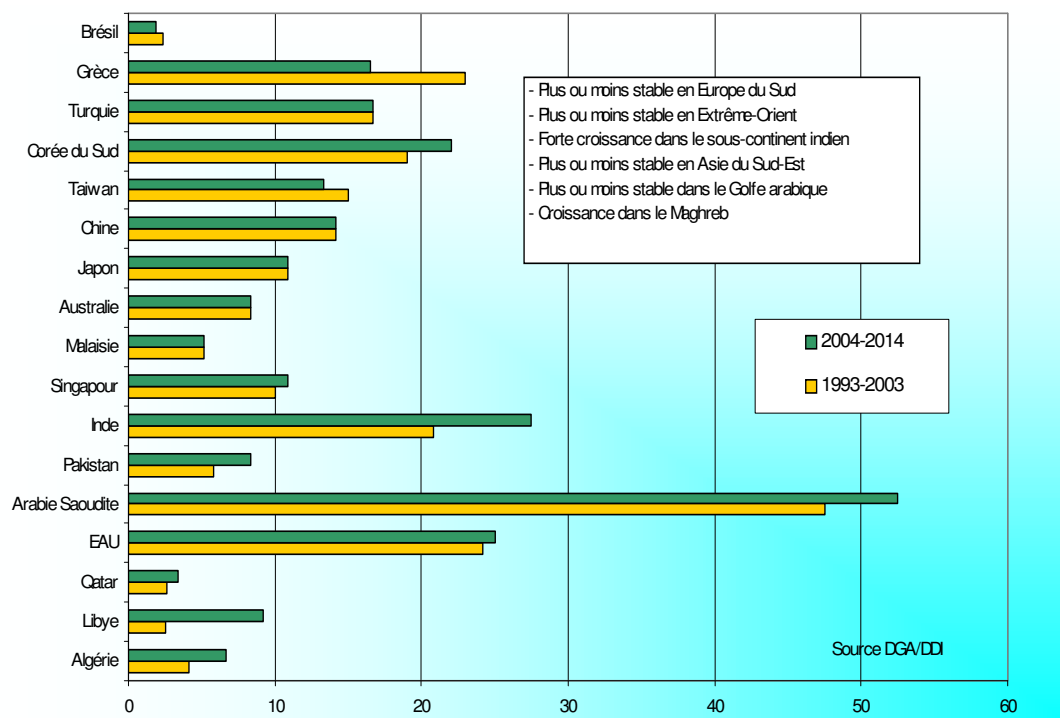
Les acquéreurs d'équipements de défense sont des Etats. L'hétérogénéité des formes de gouvernement dans le monde rejailli nécessairement sur la diversité des processus d'acquisition des Etats (forte influence du Parlement, décision du Chef de l'Etat, poids de l'appareil militaire ... dans les institutions). Au demeurant, les armées étrangères sont toujours parties prenantes des discussions.

La ventilation des budgets d'équipements des importateurs constatés et leur évolution estimées confirment les grands acteurs du marché des équipements de défense. Les pays bénéficiant des ressources pétrolières et notamment au Moyen-Orient l'Arabie Saoudite et les Emirats Arabes Unis, devraient continuer à occuper le devant de la scène. Des pays comme le Qatar et le sultanat d'Oman pourraient également se distinguer ponctuellement sur des projets particuliers. Les deux grandes puissances asiatiques que sont la Chine et l'Inde utiliseront sans doute une partie de leur croissance exponentielle pour financer le développement de leur potentiel militaire. Ils devraient être suivis par les autres pays d'Asie dont la Malaisie, Taiwan, la Corée et Singapour. L'Asie devrait donc continuer à développer sa position sur le marché des équipements de défense<sup>9</sup>. Les Pays de l'est européen continuent la mise à niveau de leur appareil de défense conformément aux standards de l'OTAN et progressivement modernisent leurs forces armées au rythme de leurs capacités budgétaires. Dans la zone européenne et méditerranéenne, la Grèce et la Turquie pourraient également maintenir un niveau élevé d'acquisition.

#### **Perspectives d'évolution des importations d'armement (2004-2014) en regard des importations de la décennie précédente (1993-2003) - montants en G€**

---

<sup>9</sup> A titre d'ordre de grandeur, l'Asie est passé d'un rang insignifiant à celui de deuxième importateur d'équipements de défense de la France avec 20% des prises de commandes des dix dernières années.



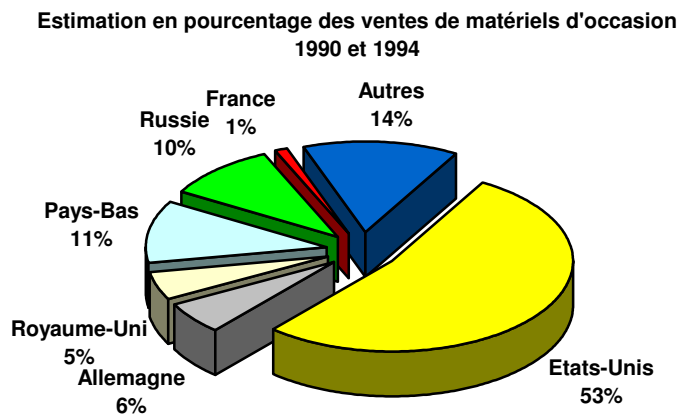
Parallèlement à ces Etats clients, se développent de façon progressive des acquéreurs complexes. Ces derniers sont des groupements d'Etats qui acquièrent généralement des équipements de défense dans le cadre d'alliances régionales ou d'organisations internationales (OTAN, Nations-Unies, GCC). Le fonctionnement de ces structures repose sur la mise à disposition de forces provenant des Etats membres. Dès lors, elles ne disposent pas d'un système d'acquisition d'équipement de défense hormis pour des achats d'approvisionnement courant. Néanmoins, les Etats parties sont attentifs à l'interopérabilité de leurs matériels et participent à des forums de discussions plus ou moins institués pour coordonner leurs acquisitions. En ce qui concerne l'Europe, les pays de la LoI et plus largement les pays européens se sont dotés de structures communes : l'Agence européenne de la défense (AED) et l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement (OCCAR). L'AED a pour vocation de promouvoir la réalisation ou les acquisitions d'équipements de défense en coopération mais elle ne peut se substituer aux Etats. Ceux-ci restent souverains dans le choix et la conduite de leurs programmes d'acquisition d'équipements de défense. En revanche, l'Agence travaille à favoriser la création d'un marché européen des équipements de défense en réduisant les préférences nationales. A ce titre, le Code de conduite européen permettant une ouverture à la concurrence du marché de l'acquisition des équipements de défense entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2006. L'OCCAR, créée en 1996, rassemble plusieurs pays européens<sup>10</sup> pour mettre en œuvre les principes de coopération dans le domaine de l'armement négociés dans le cadre des accords franco-allemands de Baden-Baden (décembre 1995). En pratique, l'Organisation suit le déroulement des programmes de coopération. Il ne s'agit en aucune sorte d'une structure d'acquisition commune.

## 2.2 Les opportunités du marché

<sup>10</sup> France, Allemagne, Royaume-Uni, Italie, Belgique et Espagne.

### 2.2.1 Les équipements d'occasion et la modernisation des parcs.

L'existence d'offres de matériels d'occasion est régulièrement présentée comme un élément perturbateur du marché susceptible notamment de réduire les perspectives des sociétés de défense françaises. En effet, entre 1990 et 2004, environ 2 à 3% du marché des exportations d'équipement de défense impliquent des matériels d'occasion, soit près de 24G€, et plus précisément plus de 26000 véhicules terrestres, 3600 aéronefs et 900 bâtiments navals. La principale caractéristique du marché des équipements d'occasion est la quasi absence de la France avec environ de 1% du marché. Presque tous les pays acquéreurs d'équipements de défense ont eu recours à l'acquisition de matériels d'occasion, dont des acteurs majeurs du marché comme la Grèce (17,1%) ou la Turquie (11,8%). Les principaux pays exportateurs d'équipements d'occasion se sont dotés de systèmes spécialisés, comme, par exemple, le Programme Excess Articles (Etats-Unis), la Disposal Services Agency (Royaume-Uni) ou encore le Voyentekh (Russie). Des Etats comme les Pays-Bas ont toujours été présents sur le marché des exportations d'équipements militaires d'occasion. L'Allemagne a pour sa part bénéficié des stocks de l'armée Est allemande NVA, que la Bundeswehr a reçu pour mission de revendre.



Les offres de matériels d'occasion présentent de multiples avantages pour les Etats clients dont des prix plus accessibles et des délais de livraison courts. Pour les sociétés de défense, ces produits très attractifs peuvent permettre de pénétrer des marchés jusqu'ici dévolus à leurs concurrents. Au-delà de la simple fourniture de matériels à bas prix, la maîtrise du marché des équipements d'occasion permet de réaliser des opérations commerciales de premier ordre. A titre d'exemple, l'Algérie vient de lancer un appel d'offres pour l'acquisition de 2 à 3 frégates de 3000 à 4000 tonnes. Ce projet dont le montant global est supérieur au milliard d'euros, est stratégique pour DCN, mais les chantiers français auront sans doute du mal à affronter la concurrence de l'Allemagne (frégates Meko), du Royaume-Uni (frégates T-22), voire des Etats-Unis (frégates Oliver, Hazard et Perry) qui disposent tous de la possibilité de proposer des navires d'occasion. Plus précisément, l'Allemagne pourrait organiser un marché triangulaire avec l'Afrique du Sud et l'Algérie : l'Algérie acquerrait les frégates sud africaines Meko d'origine allemande acquises en 2000, et l'Allemagne vendrait à l'Afrique du Sud des bâtiments neufs. Un marché similaire avait permis à la France de vendre au Qatar des avions Mirage 2000-5 en échange de la revente des avions Mirage F1 qataris à l'Espagne (1998).

La vente de matériels d'occasion s'accompagne généralement de prestations de modernisation (exemple : Mirage F1 vendus à l'Espagne) ou de remise en état qui représentent un débouché pour les sociétés de défense. Cette pratique rejoint celle qui est mise en œuvre dans de nombreuses armées qui ont tendance à optimiser leur parc de matériel existant en le modernisant car, même si le coût de possession de matériels vieillissants est plus élevé, le coût d'acquisition de produits neufs est un choix lourd pour l'échelon politique. Aujourd'hui de nombreuses

sociétés de part le monde ont acquis un savoir faire en terme de modernisation d'équipements de défense. Israël (notamment IAI) ou l'Afrique du Sud (ATE ou Denel) sont particulièrement performants dans ce domaine. La France dispose de certains atouts avec les groupes Thales, EADS ou encore la société Sagem. Cependant, compte tenu du faible taux de modernisation des équipements de l'armée française, celle-ci ayant privilégié la stratégie des sauts technologiques successifs avec remplacement des matériels à cette occasion, les sociétés françaises doivent acquérir leurs références directement sur le marché export.

### 2.2.2 Le marché des équipements bas de gamme

De nombreux pays ne peuvent ou ne veulent se doter d'équipements de défense coûteux. Au demeurant ils ont besoin de matériels de conception simple et robuste pour assurer des missions élémentaires de sécurité. L'acquisition de matériels d'occasion est une possibilité mais ceux-ci ne sont pas forcément adaptés à leurs besoins ou nécessitent une remise en état coûteuse ; Il y a donc la place sur le marché pour des matériels, souvent à vocation duale civile-militaire. Les contraintes de prix de vente ont une répercussion sur les coûts de fabrication. Dès lors seules des entreprises installées dans le pays où le coût de la main d'œuvre est encore limité peuvent se révéler compétitives. Les entreprises positionnées sur les créneaux de haute gamme ne sont pas adaptées pour répondre à ce segment de marché sur lequel se positionnent comme on l'a noté, les chinois ou les Russes.

En s'inspirant du processus qui a donné naissance à la voiture LOGAN à partir d'un accord de coopération Renault-Dacia , il serait intéressant que les groupes industriels européens réfléchissent à cette problématique en créant des coopérations avec des sociétés qu'elles pourraient implanter dans les pays clients, souvent dépourvus d'industries, et qui en fait assembleraient ou usineraient les sous-ensembles et autres pièces détachées nécessaires. Les équipements les plus sensibles, dont la réalisation ne pourrait être assurée localement, seraient directement importés depuis la « maison-mère ».

Ainsi progressivement le terrain de ces pays en voie de développement serait investi et préparé pour des coopérations ultérieures plus fructueuses.

## **2.3 Les pratiques commerciales**

Il convient de rompre définitivement avec l'idée d'un client unique. Celui-ci est complexe et composé de quatre intervenants majeurs : l'utilisateur, le prescripteur, le financier et le politique. Les rapports d'influence entre ces quatre interlocuteurs sont variables en fonction des pays, et quelques fois particulièrement déséquilibrés.

La conséquence directe est la complexité des offres et la nécessité pour les sociétés de défense de s'associer à leur(s) Etat(s) de tutelle pour répondre de manière exhaustive à tous les types d'exigence. Proposer le produit le plus performant n'est pas une garantie de succès. Compter sur les relations politiques privilégiées que tel Etat « vendeur » aurait avec tel Etat « acheteur » n'est pas non plus une assurance de réussite. Seuls les Etats-Unis disposent d'un poids politique suffisant pour contraindre les choix commerciaux de certains Etats souverains.

### 2.3.1 L'exigence de la « bonne offre »

Le niveau de compétence des clients est aujourd'hui extrêmement élevé. Les comités techniques en charge d'instruire pour le compte de leurs autorités, des dossiers d'acquisition d'équipements de défense ou de sécurité, sont rompus à toutes les facettes de cet exercice. Il en résulte que des efforts sont attendus par les clients quant à la qualité des prestations et des produits des industriels de défense.

## **■ En ce qui concerne les prix**

La question de la cherté des offres françaises est un sujet qui semble récurrent. Il est probable que les Etats importateurs d'équipements de défense utilisent cet argument avec la même insistance auprès des autres exportateurs européens. La Russie, les Etats-Unis et les exportateurs émergents sont sans doute à l'abri, pour diverses raisons, de ce type de griefs. Il n'en demeure pas moins que les prix sont légitimement un point dur des discussions relatives à un contrat d'armement. Les Etats clients ont peut-être retenu les leçons de certains abus du passé.

En fait il ne s'agit pas pour ces clients d'obtenir le prix le plus bas, mais le « **juste prix** », à savoir un prix correspondant au degré de performance et de qualité attendues des produits et services fournis par les industriels de défense. Les clients sont prêts à financer les matériels dont ils ont besoin, ou à réduire leurs prétentions en fonction de leurs capacités budgétaires. Néanmoins, ils demeurent particulièrement vigilants à ne pas engager de dépenses superflues ou injustifiées. Par exemple, les Etats clients qui souhaitent « remettre en état » leurs équipements ne souhaitent pas nécessairement les « moderniser ». Il semble que les industriels aient encore parfois tendance à confondre ces deux types d'expression de besoin.

#### ■ **En ce qui concerne l'adaptation technico-opérationnelle des produits**

Les principaux importateurs d'équipements de défense n'entendent plus acquérir des produits « sur étagère ». Fort de leur expérience d'acquéreurs, ceux-ci souhaitent que les équipements qui leurs seront fournis soient adaptés aux conditions particulières d'utilisation. Ces conditions peuvent être liées à l'environnement géographique (fortes chaleurs, relief accidenté, risque d'ensablement, mobilité en zone de jungle, etc.). Les matériels proposés par les sociétés de défense des exportateurs traditionnels sont généralement issus d'un programme d'armement national. Ces équipements ont le plus souvent été développés pour une utilisation dans des conditions environnementales occidentales. Les industriels de défense sont donc régulièrement mis en demeure d'effectuer des développements complémentaires pour adapter leurs produits aux besoins particuliers de leurs clients.

De plus, les armées des Etats clients se dotent de doctrines d'emploi de leurs équipements à partir notamment de leurs propres expériences opérationnelles. Les acquéreurs souhaitent donc participer activement à la respecification technique des équipements qui leurs sont proposés afin d'intégrer pleinement leurs conditions particulières d'emploi.

Enfin, les acquéreurs imposent également leurs choix technico-industriels et exigent des sociétés de défense les développements complémentaires nécessaires à la bonne intégration des systèmes choisis. A titre d'exemple, les Emirats arabes unis ont imposé à la société Giat-Industries l'adaptation du groupe motopropulseur (GMP) allemand MTU sur les chars Leclerc au détriment du GMP Wartsilä France d'origine.

#### ■ **En ce qui concerne l'environnement des offres**

Enfin, force est de constater que les acquéreurs sont désormais rompus aux conditions du marché et maîtrisent l'ensemble de ses aspects notamment en terme de compensations. Les comités de négociations des Etats clients n'hésitent plus à entremêler les différentes exigences. En marge des spécifications techniques et du prix, sont négociés des plans pluriannuels de formation des différents utilisateurs de ces équipements, des solutions de financements complexes, un programme de maintien en condition opérationnelle des équipements, etc.

L'aspect le plus particulier est l'exigence grandissante des Etats clients d'inclure des compensations commerciales ou industrielles au sein des marchés négociés. Les sociétés de défense peuvent être amenées à accepter des « retro-investissements » pour le développement de l'industrie locale ou parfois de projets extrêmement variés (création d'université, financement de lieux de cultes, etc.)<sup>11</sup>.

En règle générale, il n'est plus possible de considérer les principaux marchés d'équipements de défense autrement que comme des projets globaux dont les aspects sont multiples et variés.

---

<sup>11</sup> Cf. infra : 3.2.3 - l'environnement des offres - page 19

### 2.3.2 De l'acquisition de produits à celle de solutions opérationnelles

L'intérêt des acquéreurs semble se concentrer sur l'acquisition d'une solution complète davantage que sur celle d'un produit particulier. Le besoin s'exprime de plus en plus régulièrement sous la forme d'une réponse à un problème opérationnel : lutter contre l'immigration clandestine, sécuriser son espace aérien, ses frontières, ses voies d'accès maritimes, créer une unité de forces spéciales, etc. Les conséquences de cette évolution sont double : d'une part les offres tendent à se complexifier, et d'autre part elles s'accompagnent souvent d'un volet de coopération opérationnelle plus ou moins dense engageant l'Etat vendeur et notamment ses armées.

#### ■ **La complexification des offres**

La formulation de la demande sous la forme d'un besoin opérationnel complexifie les offres. Même les groupes industriels majeurs ne sont pas toujours en mesure de répondre de manière autonome à cette demande complexe. Ces offres complexes peuvent donc impliquer un groupe industriel de premier ordre à travers plusieurs de ses filiales, dont une assure la maîtrise d'œuvre. Plusieurs autres sociétés de tailles diverses sont associées comme sous-traitants à différents niveaux : sous systémiers ou fournisseurs de composants particuliers. Les sociétés qui sont en situation de monopole ou d'oligopole sur leur créneau peuvent être incluses dans deux offres concurrentes. Enfin, dans un souci d'optimiser la compétitivité de leurs offres, les groupes industriels peuvent mettre en concurrence plusieurs sous traitants.

En résumé, les principaux axes de complexification sont : un même sous-traitant peut participer à deux offres concurrentes, deux sous traitants peuvent être mis en concurrence au sein d'une même offre, un des sous traitants peut être une filiale d'un groupe concurrent, ou encore les nationalités des sous traitants peuvent être très variées.

Les acquéreurs appliquent de surcroît leur propre sélection au sein des offres, modifiant plusieurs fois au fil des négociations les architectures commerciales.

Dans ces conditions, le contrôle et le soutien étatique de telles offres sont particulièrement ardu.

#### ■ **L'exigence d'une coopération opérationnelle dans le domaine de la défense**

Les différents types de coopérations opérationnelles se déclinent du simple échange d'information à l'organisation d'exercices ou à la participation commune à des opérations extérieures. De nombreux pays clients exploitent les accords bilatéraux de coopération dans le domaine de la défense pour formaliser ces demandes. Néanmoins, l'existence d'un accord entre l'Etat acquéreur et « l'Etat vendeur » n'est pas indispensable, et les armées de ce dernier sont régulièrement sollicitées pour soutenir par des actions concrètes les exportations d'équipements de défense.

Il est difficile de toujours distinguer avec clarté ce qui relève exclusivement de la coopération militaire bilatérale hors armement et des actions de soutien des armées aux projets d'exportation des sociétés de défense<sup>12</sup>. La coopération interétatique dans le domaine de la défense et les activités dans le domaine de l'armement sont souvent indissociables. L'une et l'autre se renforcent mutuellement. Bien que les capacités varient en terme de volume, tous les pays exportateurs proposent à peu près la même palette de projets de coopération opérationnelle.

La forme la plus courante d'intervention des armées dans le soutien aux exportations de défense est la formation dispensée aux utilisateurs acquérant un nouveau matériel. Cette formation met à contribution les armées des Etats « vendeurs » souvent dotées de cet équipement ou de

---

<sup>12</sup> L'inspecteur général de la Gendarmerie nationale, le général d'armée Denizot, vient de rendre un rapport au Ministre de la défense sur le soutien des armées aux exportations de défense, au sein duquel ces sujets sont sans doute abordés en détail.



matériels dérivés. Une des formes les plus abouties de la coopération opérationnelle est celle des « clubs utilisateurs » tels qu'ils sont constitués par les Etats-Unis, le Royaume Uni ou encore l'Allemagne et à un degré notablement moindre par la France. Ces clubs utilisateurs peuvent prendre la forme de groupes de travail permanents réunissant des représentants de chaque Etats utilisateurs dont le mandat est d'étudier et d'instruire toute initiative visant à favoriser l'entraide des armées utilisatrice d'un même matériels en matière d'utilisation, d'approvisionnement, d'entraînement, de gestion de stocks, etc.

Par ailleurs, la coopération opérationnelle peut également prendre la forme d'une coopération technique. En effet, les administrations dédiées à l'armement des Etats vendeurs développent également régulièrement des relations de coopération avec leurs équivalents des Etats acquéreurs. Au même titre que les coopérations opérationnelles, ces coopérations techniques permettent de créer un environnement favorable à des projets d'exportation. A titre d'exemple, la France et la Grèce sont en cours de négociation d'un accord cadre relatif à la coopération R&T dans le domaine de l'armement. Cet accord devrait instaurer la mise en place d'un comité bilatéral qui pilotera les thèmes d'intérêt commun notamment dans le domaine aéronautique. En parallèle de cet accord se tient une réflexion sur la création d'une Fondation franco-hellénique pour la R&T qui utiliserait les compensations des contrats d'armement pour contribuer au financement d'études d'intérêt commun. En matière de coopération technique, les moyens d'essai et le vivier d'experts techniques des pays de la LoI sont une contre partie régulièrement utilisée par les acquéreurs. Dans ce domaine la France dispose d'atouts significatifs.

### 2.3.3 L'environnement de l'offre

Les offres dans le domaine des équipements de défense sont complexes et prennent très souvent la forme de ce que les anglo-saxons nomment des « *global package* ». Ces offres sont généralement plus proches du partenariat que de la simple opération commerciale dans la mesure où elles peuvent engager les industriels fournisseurs et les Etats qui les soutiennent sur le long terme. Hormis la coopération opérationnelle précédemment décrite, d'autres dimensions composent l'offre globale, à savoir principalement les compensations commerciales ou industrielles dont les transferts de technologies et de plan de charge, et les solutions de financement classiques ou particulières.

#### ■ **Les compensations commerciales ou industrielles**

Les compensations deviennent une exigence récurrente et générale du marché mondial des exportations. En effet, les Etats clients veulent rentabiliser leurs investissements au profit de leurs industries de défense et plus largement de leur économie locale.

Celles-ci se présentent comme des contreparties commerciales (trocs ou contre-achat) ou prennent la forme de divers retours sur investissement de type industriels. Elles sont craintes des sociétés de défense qui mesurent le poids et les risques engendrés par la complexification des contrats. L'exécution des compensations indirectes, c'est-à-dire sans rapport avec la nature du contrat principal, nécessite en effet une maîtrise de métiers qui ne sont pas ceux du fournisseur. Acquérir cette maîtrise est synonyme d'investissements pour les sociétés internes (ressources humaines) ou externes (mise en place de sous-traitance) qu'elles peuvent difficilement faire reporter immédiatement sur le contrat principal sans diminuer leur compétitivité. L'exécution de compensations directes, à savoir généralement la délocalisation d'une partie de l'exécution contractuelle ou un transfert de technologie, menace le plan de charge des industriels fournisseurs ainsi que leur capital technologique. Dans un contexte de forte concurrence, les exigences de compensation des Etats acquéreurs peuvent aujourd'hui atteindre plusieurs centaines de % du montant du contrat principal.

Dans un contexte fortement concurrentiel, tous les pays exportateurs accèdent à ces exigences de compensations. Seuls les Etats-Unis, du fait de leur poids politique, réussissent souvent à s'affranchir en partie de ce fardeau.

Les sociétés de défense françaises et l'Etat doivent tous deux se familiariser davantage aux « compensations croisées » s'appuyant à la fois sur le secteur militaire et sur le secteur civil. La France a déjà réussi certains contrats à forte compensation, dont la construction délocalisée de sous-marins au Pakistan<sup>13</sup>.

Les demandes accrues de transferts de technologies vers des pays qui ne souhaitent plus être de simples acheteurs, mais qui souhaitent également développer leur tissu industriel de défense locale, complexifient également les systèmes de contrôle des exportations de défense. Ces demandes nécessitent une instruction plus lourde qui peut nuire à la fluidité et à l'efficacité de ces mécanismes. Par ailleurs, la transparence relative de l'exécution des compensations permet de penser qu'elles sont le cadre de l'affranchissement de certaines obligations OCDE relatives à la non corruption de fonctionnaires étrangers.

#### ■ Les solutions de financement classiques

Indépendamment des prix des matériels proposés, l'environnement financier propre au commerce international impacte le marché. L'existence d'organismes spécialisés dans le financement et la couverture des risques, est commune aux principaux pays exportateurs européens<sup>14</sup>.

Les acquéreurs exigent régulièrement des solutions de financement avantageuses. A ce titre, force est de constater que les grands établissements bancaires disposent de tous les outils et de toute l'expérience nécessaire pour apporter des solutions aux acquéreurs et permettre aux sociétés de défense d'optimiser leur compétitivité sur les aspects relatifs au volet financier. Dans un environnement hautement concurrentiel, la satisfaction des acquéreurs passe par une prise de risque maximum, et la garantie de ce risque nécessite souvent l'intervention de l'Etat vendeur pour couvrir et garantir ce risque.

Par ailleurs, les acquéreurs peuvent également s'orienter vers des solutions de crédits particulières tel que le crédit-bail, à partir desquelles un bien peut être loué en échange d'une promesse unilatérale de vente. La mise en place de cette solution nécessite pour les fournisseurs de disposer en stocks d'équipements pouvant être rapidement transférés au client. La Suède a pratiqué le crédit bail pour les ventes d'avions Gripen en Hongrie et en République Tchèque.

#### ■ Les solutions de financement particulières

Les règles du commerce international reposent largement sur le principe de libre échange. L'OMC s'emploie à favoriser son application et surveille étroitement les tentatives de dérogations que s'octroient certains Etats soucieux de protéger leurs industries. En effet, pour répondre aux exigences des acquéreurs et assurer le succès de leurs sociétés de défense nationales, certains Etats cherchent à contourner ces règles en s'appuyant sur leurs relations bilatérales avec leurs partenaires (en l'occurrence clients). L'Etat vendeur peut produire différents effets financiers (aides financières proches des aides au développement, renégociation de dettes, etc.) dont l'objectif peut être entre autre de permettre le financement d'acquisitions d'équipements de défense. Parmi les mécanismes de soutien financier les plus allants, on peut noter la récente annulation par la Russie d'une partie de la dette militaire bilatérale de l'Algérie en contrepartie d'un programme acquisition d'équipements de défense d'origine russe. Sur une dette de 10G€, environ 4G€ ont été annulés en échange d'un peu plus de 7G€ d'acquisitions militaires. Par comparaison, l'accord franco-algérien de reconversion de la dette en investissements locaux (2004). Ce mécanisme assez classique a été introduit par le Club de Paris comme une des solutions pouvant être proposées dans les accords de reconversion ou de rééchelonnement de dettes bi ou multilatérales. La France avait prédoté ce mécanisme à hauteur

---

<sup>13</sup> Suite à la construction de plusieurs sous-marins pakistanais en France, de type Daphné et Agosta 70, la production de deux sous-marins Agosta 90 a été délocalisée à Karachi.

<sup>14</sup> Coface (France), Export Credits Guarantee Department (Royaume-Uni), la compagnie Hermès (Allemagne) pour les pays de l'OTAN, divers organismes (Banco di Sicilia, Banca Commerciale Italiana, etc.) soutenus par le Ministère italien de l'Economie et des Finances, l'Exportkreditnämnden et le Svensk Exportkredit (Suède).



d'environ 250M€. Les Etats-Unis répondent de manière plus systématique à ces exigences financières des acquéreurs par le *system FMF*.

#### 2.3.4 La garantie de l'Etat vendeurs

A travers la couverture des risques de financement, nous avons abordé une partie de la garantie que l'Etat vendeur peut octroyer à une transaction.

##### ■ **Les garanties techniques et opérationnelles ou garanties minimales**

Les acquéreurs sont particulièrement sensibles à la garantie directe ou indirecte que les armées des Etats vendeurs peuvent apporter quant aux équipements proposés. Deux critères se révèlent être de première importance : les labels « *used by* » et « *combat proven* ». Le fait que l'équipement en question soit en dotation dans l'armée de l'Etat vendeur (*used by*) est une condition quasi incontournable pour assurer la crédibilité de ce matériel. Les acquéreurs répugnent légitimement à assumer la prise de risque relative au lancement d'un produit. Par ailleurs, le fait qu'un équipement a été utilisé dans un contexte opérationnel renforce encore significativement sa crédibilité. Certains acquéreurs font même de cette condition un critère de sélection. Les armées des Etats vendeurs peuvent être sollicitées par les acquéreurs pour faire état de leur satisfaction quant à cet équipement, et engager leur propre crédibilité quant aux performances et à la fiabilité du dit équipement.

Parallèlement, la Délégation générale pour l'armement française et ses équivalentes européennes et américaines sont en mesure de proposer aux Etats clients des prestations de suivi du déroulement des projets d'exportation dans des conditions proches de celles utilisées pour leurs armées nationales. Le terme de **contrôle de programme** regroupe tout un échantillonnage de services qui vont du contrôle qualité des équipements au suivi complet du programme.

##### ■ **Les garanties maximales : les contrats d'Etat à Etat**

La garantie de l'Etat vendeur peut également être sollicitée par les Etats acquéreurs de manière plus formelle sous la forme de **contrat d'Etat à Etat**.

**Les Etats-Unis** n'hésitent pas à proposer des contrats d'Etat à Etat à travers le système du *Foreign Military Sales* (FMS). Le FMS est une vaste procédure à partir de laquelle les autorités américaines encadrent (et par là même promeuvent) explicitement une part significative des ventes d'équipements de défense d'origine américaine. Le système FMS, régi par les procédures du *Foreign Assistance Act* de 1961 et de l'*Arms Export Control Act*, prend la forme de contrats d'Etat à Etat conclus entre le gouvernement américain et un gouvernement étranger pour encadrer un ou plusieurs projets d'exportations d'équipements de défense. Par l'intermédiaire du FMS, les Etats-Unis proposent à leurs partenaires la garantie d'acquisitions effectuées dans les mêmes conditions que pour les armées américaines. La *Defense Security Cooperation Agency* (DSCA)<sup>15</sup> enregistre par contrat les besoins d'un pays donné et passe ensuite commande aux sociétés américaines ou fait appel aux stocks des armées. Au-delà de la garantie de l'administration américaine, les Etats bénéficiaires profitent également d'effets économies d'échelles. A priori, 150 pays clients bénéficieraient du système FMS dont le volume annuel de ventes dépasserait les 10G\$ en 2005. Les clients principaux sont connus : l'Arabie Saoudite (900 M\$/an en moyenne ces 5 dernières années), Israël (600 M\$/an), l'Egypte (1400 M\$/an), Taiwan (700 M\$/an), le Japon (700 M\$/an) et la Corée du Sud (700 M\$/an). Les pays européens ont également eu recours au système américain FMS, notamment la France dans le cadre de du programme acquisition des trois avions de guerre embarqués Hawkeye E-2C à la fin des années 1990.

---

<sup>15</sup> La DSCA travaille en étroite collaboration le Département d'état (qui détermine les pays pouvant accéder à ce programme) et le Département de la défense.

La *Defense Export Supply Organisation* (DESO) britannique, chargée de soutenir les exportations d'équipement de défense du **Royaume-Uni**, paraît plus réticente à proposer des contrats d'Etat à Etat. Néanmoins, les autorités britanniques sont prêtes à recourir à cet outil chaque fois que cela s'avère indispensable. La DESO dispose d'un service spécialement chargé de la gestion des contrats d'Etat à Etat. Le principal succès du Royaume-Uni, devenu l'exemple emblématique des contrats d'Etat à Etat, est le programme *Al Yamamah avec l'Arabie Saoudite*. Le Royaume-Uni n'hésite pas à créer des structures spécifiques à la gestion des contrats d'Etats à Etats telles que la *Saudi Arms Forces Project* (Arabie saoudite), le *Kuwait Programme Office* (Koweït) et le *Malaysian Project Office* (Malaisie).

La **Russie** conclue assez systématiquement des contrats d'Etat à Etat puisque la société d'Etat **Rosoboronexport** se substitue aux sociétés russes qui souhaitent exporter et encadre intégralement la quasi-totalité des exportations d'équipements militaires russes

Bien qu'ayant conclu par le passé des contrats d'Etat à Etat avec l'Arabie Saoudite (programme Sawari), **la France** est actuellement plus partagée sur la question de l'opportunité de conclure des contrats d'Etat à Etat. Les services de l'Etat souhaitent réserver ce mécanisme à un groupe restreint d'Etats partenaires qui en auront fait une condition *sine qua non* à la conclusion d'un contrat stratégique (par exemple pour la vente d'avions Rafale). Les industriels de défense français considèrent en revanche que les contrats d'Etat à Etat sont une exigence sous jacente qui se généralise. Les sociétés de défense souhaiteraient que la France soit plus proactive en la matière pour répondre aux actions des pays concurrents en la matière.

#### 2.3.5. Le poids du facteur politique

Dans la mesure où les exportations d'équipements de défense ne sont pas un commerce classique et que cette activité engage la souveraineté des Etats vendeurs et acquéreurs, la dimension politique occupe une place considérable dans la relation entre les deux partenaires.

D'une manière directe, l'influence de l'Etat vendeur sur les acquéreurs est un facteur prépondérant de la décision d'acquisition. Il semble néanmoins que seuls les Etats-Unis peuvent encore pleinement utiliser cet avantage. Certaines puissances régionales (Chine, Inde, Brésil) sont également en mesure de faire valoir leur poids au sein de leur aire d'influence. Peu d'Etats sont en mesure de pratiquer des compensations politiques actives, à savoir un geste politique concret et explicite en contrepartie de l'obtention d'un contrat commercial jugé stratégique. Par ailleurs, ce type d'engagements est par nature difficile à identifier.

**Les Etats-Unis**, grâce aux moyens dont ils disposent, maîtrisent cet aspect du marché des exportations d'équipements de défense. Le principal argument américain est la possibilité de s'engager à faire bénéficier l'Etat acquéreur de son parapluie diplomatique et militaire, c'est-à-dire d'assurer sa protection. Le contrat de fourniture à Singapour de 8 avions de combat aurait été gagné par la société Boeing (avec des avions de combat F-15) au détriment du GIE Rafale grâce à un engagement des Etats-Unis de garantir la ville Etat contre des risques terroristes régionaux. Cette affirmation, bien que largement répandue, est bien évidemment invérifiable à court terme. En revanche, le contexte dans lequel s'est déroulée la compétition pour la fourniture à la Corée du sud d'un nouvel avion de combat a mis en évidence le poids de l'influence politique américaine. En 2002, l'avion Rafale avait remporté les compétitions techniques et a priori l'offre de Dassault-aviation était également la meilleure sur le plan financier. Cependant, les autorités coréennes, fortement incitées par Washington à privilégier une solution américaine, ont modifié les critères d'évaluation en ajoutant une dimension politique permettant *in fine* la victoire de l'avion F-15. Un autre exemple est l'installation en 1996 d'une base aérienne américaine équipée de 30 avions de combat F-15 et F-16 et de 4 Tanker sur le site d'El Udeid au Qatar, qui complique les relations bilatérales, pourtant profondes, entre la France et cet émirat.

**La France** a su par moment utiliser son influence politique et en tirer par la suite un avantage commercial. A titre d'exemple, la France et l'Algérie ont signé un accord de coopération dans le domaine spatial (2005). Le renforcement des liens entre les agences spatiales françaises et algériennes a sans doute contribué au succès de la société EADS/Astrium pour la fourniture du satellite d'observation de la Terre ALSAT-2 (2005) au détriment de la société britannique SSTL pourtant détentrice du contrat ALSAT-1 (2002).

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

L'évolution du marché mondial des équipements de défense obéit nécessairement à des tendances lourdes. Dans un avenir à moyen terme quelles sont-elles ?

La volonté hégémonique des Etats-Unis va se confirmer, appuyée sur une industrie à la puissance inégalée et sur un dessein stratégique clairement affirmé : sécuriser les lignes d'approvisionnement énergétique des USA, assurer la suprématie dans l'espace, conserver une forte avance technologique, lutter contre le terrorisme et la dissémination des armes de destruction massive, marquer les puissances en devenir que sont la Russie, la Chine, l'Inde.

Les exportations de défense étant un élément important dans la mise en œuvre de cette politique de puissance on peut s'attendre à ce que les Etats-Unis ne réduisent pas leurs efforts.

L'Europe, grâce à la consolidation de ses entreprises à leur très grande compétitivité et au développement de ses programmes d'équipements de défense en coopération peut objectivement considérer l'avenir avec optimisme.

Mais il y a des conditions.

Tout d'abord les pays européens doivent pousser à son terme la logique des consolidations industrielles pour que leurs entreprises atteignent le niveau critique requis par la compétition mondiale.

Il convient ensuite que la pratique des programmes en coopération se généralise, en faisant jouer progressivement les mécanismes mis en place pour la favoriser : OCCAR-AED- Code de conduite européen.

Il faut que les Groupes industriels européens lancent des initiatives de coopération industrielle hors Europe avec les pays à fort potentiel pour préparer une gestion prudentielle des rapports de force économique à venir.

Les pays européens doivent parallèlement harmoniser et fédérer leurs dispositifs de soutien aux exportations de défense pour accompagner au mieux les démarches de leurs industriels.

Enfin, s'agissant de la France, il convient qu'elle se dote d'un échelon de gestion politique des exportations de défense de niveau interministériel, afin d'appréhender la complexité grandissante de cette activité d'intérêt majeure pour elle.

Les acteurs émergents constituent une concurrence sérieuse mais en fait incontournable. La conclusion d'accords partenariaux par les exportateurs européens avec les pays clients est sans doute la riposte la plus pertinente qui puisse être proposée.

## RECOMMANDATIONS

1- La France doit s'attacher à se doter d'un échelon d'orientation politique pour ses exportations de défense apte à prendre en compte l'extrême complexité liée au développement des équipements de défense en coopération européenne et à la problématique de leur exportation.

2- La France doit encourager la consolidation européenne de ses entreprises de défense et favoriser la convergence des politiques des pays de la LoI en matière de soutien aux exportations.

3- Les entreprises de défense euro consolidées doivent privilégier la recherche des partenariats, structurés en fonction des opportunités, avec les marchés émergents, notamment en Asie.

# **TITRE II : LA REPONSE FRANÇAISE AUX EVOLUTIONS DU MARCHE MONDIAL DES EXPORTATIONS DE DEFENSE**

## **CHAPITRE 1 - LA REPONSE INDUSTRIELLE FRANÇAISE**

A la différence de leurs concurrents américains, pour qui exporter ne représente en fait qu'une activité à la marge, d'ailleurs largement prise en compte par l'administration fédérale pour accompagner sa politique d'hégémonisme planétaire, les industriels français et européens de la défense doivent, eux, exporter pour survivre.

La production de données précises, individualisées par groupe industriel, retraçant le volume des équipements de défense livrés à l'exportation et le poids relatif de cette activité, se révèle extrêmement difficile à réaliser, notamment du fait de la consolidation des entreprises.

C'est pourquoi ce rapport ne comporte pas de données de cette nature. Néanmoins le fait que la CIEEMG doive traiter un flux de 600 dossiers par mois est illustratif de l'activité en matière d'exportation.

Le fait que les positions françaises sur le marché mondial de l'armement connaissent une tendance au tassement illustre les difficultés que rencontrent nos entreprises.

Cette situation est bien entendu imputable pour une part aux évolutions du marché et à l'émergence d'une concurrence très incisive, dont il a été fait mention au début de ce rapport. Mais il ne faut pas minimiser les handicaps qui affectent « structurellement » la compétitivité effective des sociétés françaises de défense et dont la plupart sont parfaitement identifiés :

- La taille souvent insuffisante des industries françaises et européennes en retard structurel de consolidation dans la défense. Rappelons à cet égard que les entreprises leader américaines ont un chiffre d'affaires plus de 3 fois supérieur à celui d'EADS ou de Thales.
- L'impossibilité de bénéficier pleinement d'économies d'échelle sur un marché européen limité en taille et fragmenté.
- La nécessité pour les entreprises européennes d'autofinancer une partie importante des dépenses de R&D de défense quand les entreprises américaines bénéficient d'un volume de R&D cinq fois plus important, quasiment financé à 100 % sur fonds publics, ainsi que c'est également le cas pour les entreprises asiatiques.
- Un taux de change très défavorable de l'Euro par rapport au Dollar, lequel s'est déprécié de 40 % depuis l'année 2000 ...
- Un coût social du travail pesant.

- La contrainte de la réglementation des Etats -Unis qui handicape les exportations d'équipements européens intégrant des composants américains identifiés ITAR.
- Une réglementation en matière de contrôle des exportations d'équipements de défense et de sécurité très restrictive en France et très inhomogène en Europe, doublée d'une application mal maîtrisée de la convention OCDE sur la lutte contre la corruption.
- Le handicap rédhibitoire de nos PME face aux PME américaines dopées par le Small Business Act.

et encore cette récapitulation n'est-elle pas exhaustive !

Au demeurant la nécessité de se maintenir ou, mieux encore, de prospérer sur le marché export en dépit de leurs handicaps structurels a conduit les industriels français à s'adapter. Les réussites, assez souvent remarquables, à porter à leur actif témoignent en leur faveur et autorisent l'optimisme.

Les voies suivies par nos industriels dans leur souci d'adaptation au marché ne s'identifient pas à un modèle auquel toutes les entreprises se seraient référées. Néanmoins on distingue des lignes de force communes autour desquelles s'organisent les schémas de développement-adaptation des groupes industriels : la consolidation nationale mais surtout l'euroconsolidation, la coopération sur les programmes et la recherche de son optimisation, le partenariat conjoncturel, le développement assez systématique d'une base industrielle duale, la recherche des économies de gamme sur les équipements et l'élaboration d'offres de modernisation des matériels en service, la pratique des transferts de technologie dans un cadre de partenariat avec les pays clients, la maîtrise croissante de la mise en œuvre des compensations. Ces comportements, parfois à l'opposé des méthodes traditionnelles qui prévalaient encore il y a quelques années, sont donc le fruit d'une véritable remise en cause culturelle dont il est intéressant d'évaluer les effets et les perspectives.

### **1.1- Consolidation nationale et euroconsolidation industrielles**

Les six pays européens historiquement dotés d'une forte industrie d'armement ont signé ensemble le 6 juillet 1998 un document visant à favoriser la convergence de leurs intérêts en la matière ; il s'agit de la « Letter of Intent » ou LoI. C'est dans ce cadre que s'est développée une vaste reconfiguration du dispositif des industries de défense en Europe afin de rattraper le retard pris sur les Etats-Unis en ce domaine et de lutter plus efficacement contre la concurrence des grands groupes américains sur le marché de l'armement.

Il n'est pas exagéré de parler de véritable révolution lorsque l'on considère les bouleversements qui depuis une bonne dizaine d'années ont affecté le paysage des industries de défense en Europe. Il faut à cet égard saluer la qualité d'adaptation de nos industriels qui ont su dans le même temps intégrer les évolutions structurelles profondes qui s'imposaient à eux et conserver leurs capacités à s'imposer sur le marché de l'exportation.

La problématique des consolidations industrielles est d'une actualité constante. Elle fait l'objet d'un abondant débat public et d'autant de négociations plus discrètes...

On se limitera donc à quelques considérations concernant les entreprises françaises sur des points qui paraissent devoir retenir l'attention.

⇒ Atteindre une masse critique.

Les consolidations actuellement acquises, soit au plan national, soit dans **l'espace européen**, ne doivent pas être considérées comme abouties, au moins pour la plupart d'entre elles.

L'Etat en France s'est opportunément et largement désengagé de ses positions historiques dans les industries d'armement. Il a ainsi favorisé le mouvement de consolidation indispensable pour permettre l'émergence de champions nationaux capables de se structurer ensuite au plan européen.

Au regard de l'ambition portée par la dynamique des consolidations, le résultat atteint est encore insuffisant par rapport aux enjeux mondiaux qui se dessinent. Aussi l'Etat doit-il, avec les industriels, s'attacher à donner une dimension plus ample au « mécano » toujours en gestation ; et en la matière, le temps presse. L'objectif minimal doit être l'euroconsolidation dans tous les domaines où s'exerce l'activité des industries de défense.

La question est posée de savoir si cette stratégie doit conduire à l'émergence d'entreprises multidomestiques spécialisées par secteur ou au contraire largement diversifiées dans les métiers complémentaires de la défense et de la sécurité. Il est prudent de se garder de répondre de façon doctrinale. Les approches ne sont pas comparables dans l'aéronautique, le naval et le terrestre, tout au moins dans un cadre d'espace et de temps visible pour les européens. Ce qui importe, c'est la dynamique de consolidation et la recherche de la masse critique pour être en mesure de peser sur le marché et de répondre aux sollicitations, le cas échéant par arrangement collectif.

L'organisation du marché américain des industries de défense, vers lequel nous avons tendance à converger, démontre qu'il n'y a pas véritablement de modèle d'intégration industrielle et que la priorité c'est de garantir la capacité à s'adapter aux évolutions du marché.

⇒ Sécuriser le client potentiel.

Il est également intéressant de souligner l'intérêt majeur qu'attache le client à la sécurisation dans le temps de ses liens avec son fournisseur. Les programmes d'équipements militaires s'étalent souvent sur plusieurs dizaines d'années. Dès lors les clients ont une propension compréhensible à rechercher des fournisseurs capables de leur assurer la pérennité indispensable des relations contractuelles. Les groupes industriels doivent s'attacher à offrir, autant que faire se peut, des garanties en la matière et donc présenter des gages de stabilité. C'est sans doute un atout que possèdent les grands groupes américains et qui fait encore un peu défaut aux « jeunes » entreprises euroconsolidées ou en voie de l'être.

Quel est donc l'état des lieux des consolidations acquises ou en cours ?

**Dans l'industrie spatiale** de défense, la présence de deux compétiteurs européens, déjà eux-mêmes « consolidés », est-elle compatible avec l'étroitesse du marché domestique de satellites militaires, d'autant qu'Alcatel Alenia Space et EADS Astrium sont sur le même créneau du satellite d'observation ?

La dualité des activités dans le spatial ne compense malheureusement pas ce handicap et il ne faut pas écarter le risque de pertes de compétence, notamment dans l'observation THR, domaine d'excellence français. Dans les télécommunications, la situation n'est guère meilleure avec la perspective de l'abandon du 3<sup>ème</sup> satellite Syracuse. On pourra objecter que la consolidation industrielle ne peut à elle seule pallier la réduction des programmes nationaux de défense, mais ... l'attentisme est-il une bonne solution ? Doit-on privilégier le maintien de deux entreprises au motif de stimuler la concurrence, parfois au-delà du raisonnable, ainsi que l'esprit d'innovation,

avec le risque de les conduire vers d'insurmontables difficultés en les rendant par exemple vulnérables sur le marché de l'exportation ?

Prises entre le gigantisme américain et l'émergence de nombreux concurrents sur le segment des petits satellites, nos deux entreprises vont devoir faire de plus en plus cause commune ou alors chercher une consolidation hors périmètre européen. Sans doute ne faut-il exclure aucune solution, mais n'y a-t-il pas un intérêt majeur à ce que l'Europe et la France gardent leur indépendance dans le domaine des satellites, comme c'est le cas pour les lanceurs ? Dès lors ne faut-il pas privilégier le rapprochement Alcatel Alenia Space et EADS Astrium, par exemple dans le prolongement de l'arrangement en cours avec Thales ?

**Le secteur de l'aéronautique militaire** est en Europe celui qui a été contraint le premier de s'inscrire dans une démarche de consolidation, d'abord au plan national, puis européen. Si l'on excepte les programmes Rafale et Gripen , on constate que l'aéronautique militaire européenne est « rassemblée » dans des programmes en coopération : avions de transport A400M et de mission, avion d'arme Eurofighter, hélicoptères, missiles et, même si c'est une preuve par l'absurde, le JSF américain ... Dans ce paysage reconfiguré la France a su placer son industrie en bonne position mais il faut bien convenir que le relatif isolement du Groupe Dassault et de son Rafale ne plaide pas pour le maintien de groupes nationaux quelque soient leur prestige et leur savoir-faire.

Une nouvelle étape et de nouvelles perspectives s'ouvrent pour l'aéronautique européenne avec les programmes de drones. Ces programmes extrêmement fédérateurs doivent permettre non seulement de mettre au point les équipements indispensables à nos forces armées mais également et peut-être surtout à poser les jalons entre des industriels et des ingénieurs qui ont toujours travaillé indépendamment.

Ceci vaut tout particulièrement pour les entreprises Dassault et Saab liés dans le programme d'UCAV, Neuron. Et si l'on veut bien considérer que le démonstrateur Neuron à vocation à préparer également la génération des avions qui succéderont au Typhon, Gripen et Rafale, on peut espérer enfin que la coopération aéronautique européenne fasse un pas décisif en avant.

Sans doute cet enthousiasme doit-il être tempéré par la volonté affichée par les britanniques de développer un programme, pour le moment national, de drones UCAV et Male. Au demeurant l'alliance de Saab et de Dassault dans un programme qui regroupe six pays européens est extrêmement positive.

Sur les autres programmes de drones, Male et Tactiques, il importe que le pouvoir fédérateur de la coopération européenne soit accompagné par tous car on ne doit pas minorer le risque que l'avance actuelle des américains en la matière et la capacité qu'ils en tireront d'imposer leurs normes (fréquences, circulation aérienne, interopérabilité ...) à la communauté internationale ne devienne un obstacle majeur à l'autonomie européenne.

**L'industrie navale européenne (1)** dans le secteur de la défense s'appuie sur environ 30% du marché mondial. Présente sur toute la gamme des produits navals, elle dispose donc d'excellentes positions à l'exportation. Pour autant les succès internationaux du naval militaire européen ne peuvent occulter ni ses faiblesses, ni les défis auxquels il doit faire face, au premier rang desquels la dispersion. L'Europe compte douze groupes et vingt-deux chantiers de construction de taille significative, les USA deux seulement...



De surcroît, la dimension fortement nationale de l'industrie navale en Europe n'a quasiment pas été modifiée par le développement de programmes en coopération encore fort peu nombreux. L'éparpillement de l'industrie européenne a pour corollaire une grande fragilité dont les acteurs américains jusqu'à présent peu actifs sur le marché naval militaire tentent, comme on le sait, de tirer parti, soit dans le cadre d'acquisitions, soit par le biais de programmes nouveaux en coopération, dont le Littoral Combat Ship (LCS) qui visent à répliquer dans le secteur naval la très belle opération réussie dans l'aéronautique avec le programme Joint Strike Fighter (JSF).

La consolidation européenne du secteur est nécessaire. Les efforts déjà accomplis en France autour de DCN et de Thales pourraient servir de moteur à un rapprochement européen pragmatique et progressif, auquel on doit s'attacher avec détermination pour contrer une concurrence mondiale en plein essor. Il ne faut cependant pas se dissimuler les difficultés. Les rapprochements européens dans l'aéronautique ont été impulsés par les coûts de développement des programmes nouveaux. Dans la marine le coût du développement ne représente qu'environ 15 % de celui du navire et les effets de série sont faibles. La consolidation navale européenne va exiger un réel effort politique ; elle devrait plutôt prendre la forme d'un EADS que d'un Airbus des mers.

**L'armement terrestre** fait figure de « naufragé » de la consolidation industrielle en Europe. L'origine de cette situation est bien connue : le caractère très national des industries, l'absence de perspectives crédibles d'emploi massif d'engins blindés dans les conflits « émergents », l'existence d'énormes parcs de matériels en voie de déclassement, les surcapacités de production et les sureffectifs de salariés, la réduction des budgets militaires qui touche en priorité les secteurs les moins concernés par les hautes technologies, etc ...

Toutes ces raisons font que le marché de l'armement terrestre est depuis environ 10 ans et probablement jusqu'en 2010/2015 particulièrement atone. La volonté politique qui eut été nécessaire pour réorganiser, en la consolidant dans la cohérence, l'ensemble des industries du secteur ne s'est pas manifesté. Les industriels américains ont donc eu le champ libre pour « faire leur marché ». Les britanniques de leur côté se sont engagés, via BAe, dans une vaste opération transatlantique laissant finalement, de part et d'autre du Rhin, français et allemands dans un face à face sans autre alternative qu'un mariage de raison. Cette union est non seulement inéluctable mais indispensable pour rationaliser les capacités de production et permettre à ce secteur majeur de l'industrie de défense de se relancer sur le marché européen mais également grand export.

16

Au demeurant il apparaît peu réaliste d'envisager une consolidation européenne pour GIAT-Industries sans le préalable d'un adossement national. Plusieurs options existent, mais la plus rationnelle passe sans doute par un rapprochement fort entre l'électronicien systémier THALES et GIAT. L'Etat a déjà dépensé 4 milliards d'Euros en plans sociaux successifs, assortis de quelques errements industriels peu glorieux. On ne peut décemment envisager que cela ait été fait en pure perte ni que l'on continue à injecter de l'argent public à fonds perdu dans l'entreprise. Il faut donc assurer un avenir « utile » à GIAT dont le redressement est fragile et exempt de perspectives réellement pérennes. L'entreprise est détentrice de savoir-faire précieux. Une consolidation nationale et européenne réussie est aujourd'hui un objectif et une responsabilité majeurs pour l'Etat. En ce domaine également on ne peut reporter les échéances.

Les incitations à aller de l'avant dans les actions de consolidation européennes de nos industries de défense ne doivent pas s'analyser comme une incapacité à imaginer un déploiement mondial de nos groupes industriels. Ce n'est d'ailleurs pas ainsi qu'ils le comprennent et déjà des

---

<sup>16</sup> cf. le rapport parlementaire de M. Jean Lemièrre, député, sur l'avenir du naval de Défense en Europe

initiatives ont été prises par eux pour susciter des partenariats plus ou moins élaborés hors d'Europe, notamment en Asie. Mais cette « globalisation » de nos industries ne saurait réellement être réussie sans une forte consolidation européenne, sorte de base de lancement pour un projet réaliste aux dimensions du monde.

## **1.2 - L'optimisation de la coopération européenne**

La coopération européenne s'impose déjà et s'imposera désormais et inéluctablement dans tous les programmes majeurs d'équipements des forces armées européennes. C'est une contrainte ; certains évoqueront les difficultés à s'accorder sur un projet acceptable par tous les états-majors, d'autres pointeront les aléas de calendrier et les retards qui en découlent, d'autres encore stigmatiseront les surcoûts ou le caractère critiquable des « retours géographiques », enfin on mettra en avant les difficultés pour exporter. Tous auront raison mais finalement tort. L'actualité le démontre.

Il n'y aura plus désormais de programme majeur d'équipement des forces armées en Europe qui ne soit réalisé en coopération. Dans le meilleur des cas la coopération sera européenne. Mais on ne peut exclure de nouvelles initiatives américaines comparables à celle du F35 « JSF ». Le positionnement transatlantique de BAE systems ne doit à cet égard laisser aucune illusion. Cette évidence en appelle une autre : l'exportation des armements réalisés en coopération européenne est une exigence aussi forte que celle qui s'imposait dans le cadre national. Si le marché intérieur européen fournit une bonne base de lancement pour la production d'un équipement nouveau, seule l'exportation permettra de contenir à des niveaux acceptables les coûts de production.

Les clients potentiels ont et auront mille raisons d'accorder une préférence à un équipement labellisé « Europe » plutôt qu'à un produit national. Les considérations politiques ou diplomatiques, la sécurité et la pérennité des dispositions contractuelles, la force des groupes « euroconsolidés », sont autant de motifs qui plaident en faveur de la coopération industrielle et européenne.

Dès lors les industriels en Europe n'ont d'autres alternatives que de se plier aux injonctions du marché, accompagnés en cela par les décideurs politiques, qui ne peuvent se permettre d'engager leurs entreprises dans des impasses économiques.

La coopération est une discipline qui a ses règles. Les pays de la LOI, à peu près seuls à être concernés pour le moment, doivent s'attacher à s'y plier pour que la coopération soit optimisée et ne se traduise pas par des surcoûts inacceptables et rédhibitoires qui seraient incompatibles avec les exigences de l'exportation.

Une approche commune des besoins d'équipements, l'« approche capacitaire », conduite en particulier par les pays de la LOI, permet une réduction des coûts de développement quand elle est accompagnée par une approche industrielle rationnelle et non duplicante des programmes. En effet la mutualisation de l'effort et les effets de série induits par le volume important des commandes groupées ab initio, permettent d'atteindre la masse critique dès le lancement du programme.

Les programmes des hélicoptères NH 90 et Tigre sont une bonne illustration des économies d'échelle permises par une commande groupée. Le NH 90, toutes versions confondues, a été commandé à 357 unités auxquelles s'ajoutent 86 unités en option. Les impacts de cette commande initiale groupée sur le coût de cet appareil ont été un élément déterminant de sa compétitivité à l'exportation.

La convergence franco-allemande autour du Tigre a également permis d'atteindre la masse critique au lancement de ce programme. On pourrait, dans une certaine mesure, évoquer la démarche franco-italienne autour du programme naval FREMM.

La réussite d'un programme en coopération et donc sa compétitivité à l'exportation est d'autant mieux acquise qu'elle s'appuie sur une philosophie de répartition des activités en sources uniques. Cette approche écarte les duplications d'efforts générés trop souvent par la théorie du « juste retour », source de surcoût pour le programme. Sans doute privilégie-t-elle les centres d'excellence aptes à engendrer des réseaux de sous-traitance compétitive, mais le principe de l'équilibre global posé par les mécanismes OCCAR peut être jugé sur plusieurs programmes. Face à la concurrence mondiale et à la menace qu'elle fait peser sur la pérennité de ses centres de production, l'Europe doit faire preuve de réalisme industriel. En effet si la coopération constitue une bonne base européenne de lancement, elle n'exonère pas les industriels d'un fort développement à l'exportation pour consolider leur BITD. Or l'exportation, on le sait, est tributaire de la compétitivité des offres et notamment de leurs coûts. C'est la raison pour laquelle la coopération européenne doit être optimisée.

### **1.3 - L'optimisation d'une base industrielle duale**

L'avion de transport militaire A 400M est l'illustration de l'approche commerciale dualisée réussie d'un programme en coopération, tirant son savoir faire de l'activité civile d'Airbus. Dans ce programme l'efficacité industrielle a résulté d'une maîtrise d'œuvre forte confiée à Airbus Military, couplé à Airbus. Airbus a ainsi transféré son savoir-faire d'intégration des systèmes complexes dans le civil pour fournir une solution compétitive aux armées européennes. Répondant à des spécifications bien ciblées, le créneau situé entre le C17 et le C130 J, l'A 400M s'annonce déjà comme un très bon produit à l'exportation.

L'exemple des hélicoptères est également tout à fait illustratif. Les succès d'Eurocopter, aussi spectaculaires dans la gamme civile que dans la gamme militaire, s'appuient sur une excellente base technologique duale avec les dérivés militaires de l'Ecureuil, du Dauphin et du Super Puma.

L'activité navale se prête également à l'approche duale qui permet d'ailleurs d'amortir les cycles et d'obtenir une réduction des coûts de production de 20 à 30%. C'est la voie choisie par exemple par ALSTOM Marine qui développe son activité dans les domaines civils et militaires pour profiter de la forte valeur ajoutée du secteur défense.

Enfin, très clairement la communauté technologique industrielle dans le secteur des satellites est une source indéniable de compétitivité de l'offre européenne des satellites militaires dans l'observation comme dans les communications.

Outre les avantages déjà évoqués, la dualité permise par le rapprochement d'activités civiles compétitives et de défense, lorsqu'elle est possible, est une source de rationalisation, notamment par la capacité de gestion compétitive de l'attribution de la sous-traitance.

### **1.4 - Les économies de gamme et la modernisation des matériels en service.**

Les **économies de gamme** entre produits exclusivement militaires sont une pratique industriellement intéressante dès lors qu'il y a continuité dans les programmes. La « relève des générations » dans une famille de produits réduit les coûts de développement et de production

grâce à un socle technique commun et à la capitalisation sur une **base installée pour poursuivre les exportations**. Les missiles Exocet en apportent la preuve.

De même la **modernisation** des équipements déjà exportés s'avère une activité très porteuse. Beaucoup de matériels majeurs connaissent deux à trois modernisations sur des cycles de vie qui vont jusqu'à trente ans. Dès lors, les industriels ont un intérêt à optimiser leurs offres de modernisation qui évitent aux clients le renouvellement de leur parc ce qui permet de contenir la concurrence et de préparer sur le long terme la relève d'un matériel dont on aura épuisé les capacités de modernisation. A la différence de ses concurrents, l'industrie d'armement française ne s'est pas bien positionnée sur ces segments de marché, pourtant a priori captifs.

Comparativement aux avionneurs US qui exécutent actuellement de multiples et coûteux programmes de modernisation des flottes mondiales de F-16 (F-16 MLU en Belgique, au Danemark, en Norvège, aux Pays-Bas et au Portugal ; modernisation de F-16 jordaniens ; programme Peace Onyx III en Turquie d'un coût d'1,1 milliard de dollars) ou de F/A-18 (Australie, Canada, Finlande, Suisse), notamment par le biais de la procédure FMS (Foreign Military Sales), les seules opérations de modernisation conduites à l'exportation par l'industrie aéronautique française, depuis dix ans, se sont limitées à :

- la modernisation avionique de Mirage III et de Mirage V au Pakistan et en Egypte, conduite par Sagem, avec intégration de radars Grifo italiens dans le cas du Pakistan ;
- La modernisation de 55 Mirage F-1 espagnols, assurée par Thales en 1995 (montant de 700 millions de francs) ;
- La modernisation de Mirage F-1 au Maroc (contrat conclu fin 2005 mais non encore entré en vigueur à ce jour).

A ces trois références, viennent s'ajouter les modernisations de Mirage 2000 aux Emirats Arabes Unis et en Grèce, conclues à la demande expresse de ces deux clients dans le cadre de contrats de vente d'appareils neufs.

Cette apparente désaffection des industriels français trouve probablement son origine dans le fait que les travaux d'entretien et de modernisation des avions d'armes français sont en grande partie exécutés par les AIA (Ateliers Industriels Aéronautiques).

La même situation prévaut pour les marchés de modernisation ou de revalorisation de chars de combat ou de véhicules blindés, avec l'intervention de la DCMAT.

Le groupe Thales s'attache pour sa part à promouvoir activement les opérations d'entretien et de modernisation à mi-vie des systèmes d'armes vendus par ses soins à l'exportation : contrats Shola et SLBS relatifs aux unités sol-air Crotale et Shahine en Arabie Saoudite (plus de 1.6 milliard de dollars de commandes entre 1994 et 2004), modernisation Crotale en Egypte, retrofit de radars de défense aérienne au Brésil (120 millions de dollars fin 2001).

A cette pratique s'ajoutent des capacités à moderniser les matériels d'origine étrangère, ex soviétique notamment, qui équipent de très nombreuses armées.

Il serait opportun que cette démarche soit généralisée à l'ensemble des matériels français, avec un soutien étatique français adapté à chaque segment de marché.

### **1.5 - Accords de partenariat et transferts de technologie**

A la charnière de la coopération et de la consolidation on observe le développement d'initiatives extrêmement intéressantes par les perspectives qu'elles offrent en matière de pénétration de marchés d'exportation nouveaux, tout particulièrement en Asie. C'est ainsi par exemple qu'Eurocopter ou Turbomeca développent en Inde, en Chine ou en Corée des coopérations sur des produits entièrement nouveaux, associant des entreprises locales depuis la conception jusqu'à l'industrialisation. Rappelons à cet égard le projet de réalisation d'un hélicoptère de la classe 7 tonnes porté par Eurocopter et KAI en Corée. Des accords précisent les conditions de commercialisation de ces produits dont les perspectives sont d'autant plus intéressantes qu'ils n'entrent pas en concurrence avec les gammes européennes de ces entreprises. Ce type de « Joint Venture » répond aux souhaits de pays émergents qui, ayant atteint le niveau de compétence requis, ne souhaitent plus acquérir sur étagère les équipements dont ils ont besoin mais participer à la phase de conception et d'industrialisation. La question des transferts de technologie, toujours délicate, est couverte par une stricte délimitation des apports d'ensembles ou de sous-ensembles par l'industrie européenne. On mesure l'importance de ce mode de coopération pour nos industriels qui s'ouvrent ainsi, certes de façon indirecte, des espaces d'exportation prometteurs.

Cette coopération, extra européenne, pose sans aucun doute à terme la question des transferts de technologie. En la matière il ne semble pas qu'il y ait de réponse parfaite. Il est clair que l'accès aux technologies de pointe permet ou permettra aux pays industriellement émergents de se lancer dans la bataille commerciale mondiale et de devenir des concurrents pour l'Europe et les Etats-Unis ; mais avons-nous une alternative pour interdire cette concurrence ? La meilleure formule n'est-elle pas d'en contrôler l'émergence, de continuer les efforts pour conserver l'avance technologique indispensable, de s'associer entre partenaires de qualité et ainsi, de faire émerger dans le long terme une autre forme de régulation du marché mondial ?

\*

\*   \*

Les efforts des industriels français ou euroconsolidés pour répondre aux contraintes et aux évolutions du marché mondial des équipements de défense sont donc très réels et il faut saluer les capacités d'initiative, de créativité et d'adaptation qu'ils supposent.

**Il y a néanmoins un certain nombre de faiblesses auxquelles il paraît important de porter remèdes.**

## **1.6 - Les pistes d'amélioration de l'offre industrielle**

### **1.6.1 Rationaliser l'approche du marché**

L'un des très réels reproches adressés à nos industriels tient au relatif désordre dans lequel ils abordent certains marchés. C'est un peu comme si nos champions industriels étaient encore marqués par le « syndrome d'Azincourt », bataille tristement célèbre perdue contre les anglais par les chevaliers français, supérieurs en nombre, mais incapables de s'entendre sur une tactique commune et ordonnée ...

Les exemples de cette pratique commercialement suicidaire ne manquent pas. Sans doute la concurrence est-elle nécessaire, mais il faut savoir la tempérer et l'organiser avant qu'elle ne conduise à l'échec collectif. Cela n'a pas toujours été bien compris et nos clients nous le disent. Qui doit arbitrer ?

Sans doute, compte tenu de son implication dans toutes les transactions importantes, peut-on se retourner vers l'Etat, mais est-ce toujours raisonnable et ne peut-on attendre des industriels français un plus de responsabilité ? Que sur certains prospects, particulièrement sensibles, l'Etat

soit amené à prendre part à l'élaboration d'une offre globale, répartissant les participations des uns et des autres, c'est utile mais cela doit rester l'exception.

On a pu soupçonner la CIEEMG de faire de l'arbitrage industriel. Peut-être, mais ce genre d'avatar ne traduit-il pas l'insuffisance de concertation entre les industriels ?

Il est vraiment devenu indispensable au regard de la difficulté de l'emporter sur des marchés très concurrentiels que nos industriels sachent mieux se parler pour décider eux-mêmes du « champion » qui sera chef de file pour chaque appel d'offre international.

#### 1.6.2 Rendre plus efficace la démarche commerciale et la pratique des compensations.

La présence commerciale de nos entreprises, notamment dans les pays porteurs de perspectives intéressantes, est souvent jugée insuffisante et leurs modes d'action pas suffisamment adaptés.

Les français sont jugés comme des hommes de « coup », investissant soudain un marché dès lors qu'un prospect apparaît intéressant et puis se retirant très vite dès que l'affaire est terminée. Bien que ce jugement soit largement caricatural il n'est pas forcément dénué de fondement. Il suffit pour s'en convaincre de comparer les dispositifs commerciaux déployés sur le terrain par nos concurrents.

L'efficacité voudrait donc que l'on consente un investissement plus marqué sur le long terme en entretenant des réseaux commerciaux plus étoffés et plus pérennes.

La présence personnelle des responsables de nos entreprises sur les marchés en prospect est également jugée quelque peu insuffisante.

Cela représente évidemment beaucoup de temps de persévérance et des efforts financiers importants. On peut se demander s'il n'est pas envisageable de promouvoir une mutualisation plus importante des réseaux commerciaux, lorsque c'est possible ?

On reproche aussi aux français dans leur approche commerciale de se comporter plus souvent en ingénieurs qu'en commerçants.

Cela revient à dire que les français, toujours un peu sûrs d'eux, abordent la clientèle en expliquant que leurs produits étant de toute évidence les meilleurs du monde il serait irresponsable de ne pas leur donner la préférence...

Or les choses ne vont plus nécessairement ainsi. Que la qualité du produit soit déterminante c'est vrai ; mais ce qui emporte la décision aujourd'hui c'est la qualité de l'offre globale présentée au client. La raison en est que le pays client, ayant à justifier de l'importance du coût d'acquisition de matériel militaire auprès de son opinion publique prompte à considérer cette dépense comme stérile, cherche à la rendre aussi présentable et acceptable que possible en mettant en avant toutes les contreparties qu'il a pu obtenir. C'est finalement l'accessoire... qui tire le principal. Il semble que ce soit une démarche à laquelle le vendeur français ne sache pas très bien s'adapter.

#### 1.6.3 Professionnaliser d'avantage le suivi de l'action commerciale

Le suivi des contrats, le maintien en condition opérationnelle des équipements, ne figurent pas non plus parmi les points forts de nos entreprises. Cette critique ajoutée à celle qui concerne les coûts de possession élevés, ne plaide pas toujours en faveur de nos exportations. Les industriels tentent naturellement de se justifier. Notamment en avançant que les clients, lors des négociations initiales, ne veulent pas prendre en compte la problématique du suivi technique, et

du maintien en condition opérationnelle etc.... Il est clair cependant qu'en général l'offre française est jugée chère, à conditions comparables, aussi bien au plan de l'acquisition que du suivi et que ce dernier ne répond pas toujours aux attentes. L'attention des industriels doit être rappelée sur ce point. Les conditions du marché ont changé, les clients sont de mieux en mieux informés et le jugement qu'ils portent sur le suivi des marchés en cours est de nature à influencer fortement leur décision lors des marchés de renouvellement.

Le service au client doit devenir la règle. A cet égard, à titre d'exemple, il convient de souligner l'initiative de la société MBDA qui étudie la possibilité d'offrir aux acheteurs de ses missiles une solution de retrait en fin de service. Le démantèlement de certains équipements, notamment les munitions, est une activité délicate et souvent coûteuse du fait des mesures de sécurité ou de préservation de l'environnement. Lorsque les conditions économiques peuvent être réunies il est certainement intéressant d'offrir au client un tel service.

#### 1.6.4 Prendre mieux en compte l'intelligence économique et la communication d'influence

La maîtrise de l'intelligence économique et notamment de la communication d'influence en soutien de nos prospects, paraît trop lacunaire ou frappée d'un certain manque de professionnalisme. Or il s'agit d'un domaine devenu majeur comme l'ont démontré quelques affaires récentes. Si les pouvoirs publics ont une part de responsabilité en la matière, en ne sachant pas mobiliser les services compétents, les entreprises pèchent aussi par manque d'initiative. A cet égard il serait sans doute souhaitable que les groupements professionnels, dont l'action est assez remarquable en matière de communication proactive au moyen des grands salons internationaux (Le Bourget, Euronaval, Eurosatory...), s'impliquent d'avantage dans la communication d'influence pour favoriser plus habilement et vigoureusement nos démarches commerciales à l'export.

#### 1.6.5. Adapter l'offre aux exigences de sophistication et de rusticité des matériels.

Les deux notions de sophistication et de rusticité des équipements de défense sont présentes de façon absolument récurrente dans toutes les réflexions sur l'exportation d'armement.

Il est important de s'entendre sur le sens précis que l'on donne à chacun des deux termes.

- La rusticité d'un équipement désigne la simplicité avec laquelle il est façonné mais également son aptitude à supporter des conditions de vie difficile.
- La sophistication caractérise des matériels très perfectionnés, voire d'une complication extrême.

Un Mirage 2000-5, dont on ne peut dire qu'il soit façonné dans la simplicité, est néanmoins capable d'intervenir dans les conditions très difficiles des pays du Golf ou du Nord de l'Europe. Il est donc rustique, mais de toute évidence, il est également très perfectionné. Faut-il alors qualifier cet avion d'arme de rustique ou de sophistiqué ? En fait, les deux notions sont-elles antagonistes ?

Si l'on demande à un pilote brésilien, formé sur Mirage III et en cours de transformation sur Mirage 2000, matériel largement éprouvé, son opinion sur les deux appareils, il ne répondra pas que le second est plus sophistiqué que le premier. Au contraire, il le trouve plus simple à mettre en œuvre. Mais la difficulté tient à sa propre capacité à utiliser opérationnellement toutes les possibilités nouvelles que lui offre cet avion.

On peut pousser le raisonnement au saut de génération entre le Mirage 2000 et le Rafale ... et peut-être arriver à la conclusion paradoxale que la rusticité peut prendre la forme d'une sophistication progressivement maîtrisée.

Tous ceux qui sont familiers des grands salons d'équipements de défense : Le Bourget, Eurosatory, Euronaval peuvent constater la tendance générale à la sophistication des matériels chez les industriels du monde entier. L'exemple le plus frappant est sans doute celui du système FELIN, associé à la numérisation du champ de bataille. Qui pousse à cette évolution voire à cette révolution : les ingénieurs, les militaires, les politiques ?

Considérons l'entrée massive de la robotisation : drones, équipements téléopérés, etc, dont la grande sophistication, en dépit des apparences ne peut être contestée ; à quoi répond-elle ? A un réel besoin ou à un délire d'ingénieurs ?

Sans entrer dans un débat qui dépasse le cadre de cette étude, constatons seulement que la sophistication des produits est une constante générale dans nos sociétés, qui vaut pour le civil comme pour le militaire et qu'on ne lui connaît que deux limites : le coût et la capacité de l'utilisateur à faire fonctionner correctement le matériel qu'il a acquis. Ces deux facteurs limitants sont en fait les arbitres du débat et les régulateurs d'une évolution pour le moment inexorable.

C'est pourquoi, dans les faits, il n'y a pas de réponse pertinente aux interrogations, par ailleurs légitimes sur la sophistication et la rusticité dès lors qu'elles s'appliquent à un environnement en perpétuelle évolution. Tout au plus peut-on avancer que c'est en fait l'excès de sophistication qui est en cause, c'est-à-dire l'adjonction d'équipements ou de fonctions à l'utilité discutable. Mais cela est une affaire de goût du client !

Quelles conclusions en tirer ? La double notion de sophistication et de rusticité, dont il faut souligner qu'elles ne sont qu'apparemment antagonistes, doit être abordée avec pragmatisme par les industriels de l'armement, c'est-à-dire en essayant de prendre en compte à la fois les besoins de nos propres armées et les perspectives à l'exportation.

L'émergence de nouveaux pays producteurs d'armement, oeuvrant souvent dans les gammes dites basses ou moyennes et pratiquant des coûts de production imbattables, réduit fortement la marge de choix de nos industriels. Dès lors, la sophistication bien tempérée des équipements qu'ils produisent constitue la seule véritable opportunité pour nos entreprises de se placer sur le marché de l'exportation.

A cet égard le développement d'un marché de l'occasion de plus en plus consistant, à partir des armées françaises, serait un bon moyen de répondre à la demande des clients qui souhaitent disposer d'équipements à la mesure de leurs moyens. Mais une telle stratégie dépend uniquement d'une volonté politique. Cette volonté existe dans bon nombre de pays.

Aux Etats-Unis, elle est conduite par la Defense Security Cooperation Agency (DSCA) qui gère également les programmes FMS (Foreign Military Sales), lesquels représentent à eux seuls plus du tiers des ventes mondiales à l'exportation ; elle a notamment cédé à Taiwan, en mai 2003, quatre destroyers de la classe Kidd, de 9600 tonnes, pour un montant réduit à 62 millions de dollars, mais en conditionnant cette cession à un programme de modernisation d'environ 750 millions de dollars.

En Israël, elle est menée par le SIBAT dont la division des ventes militaires assure la promotion des équipements en surplus des forces armées israéliennes ; le dynamisme de cette division



explique en partie la pénétration des sociétés israéliennes sur les marchés latino-américain, asiatique, africain et d'Europe de l'est.

Au Royaume-Uni, la Disposal Services Agency tient à jour un catalogue de l'ensemble des matériels en surplus que la DESO se charge de promouvoir à l'exportation en liaison avec les industriels de défense britanniques : deux chasseurs de mines classe Hunt ont ainsi été cédés à la Grèce, en contrepartie de la vente par Vosper Thornycroft de 3 corvettes Super Vita en 2000.

L'Allemagne est également coutumière de la cession de matériels d'occasion en accompagnement des grands contrats conclus par ses industriels à l'exportation : 193 chars Leopard 1A5 ont ainsi été cédés gratuitement à la Grèce, en compensation du contrat de modernisation de 38 avions de combat F-4E, remporté fin 1997 par EADS (DASA à l'époque) pour 317 millions de dollars.

Les Pays-Bas ont depuis longtemps suivi la politique consistant à revendre leurs bâtiments navals de surface au bout d'une quinzaine d'années, le coût de leur refonte étant supporté par le pays acquéreur. Cette politique a contribué à maintenir une base industrielle et technologique en augmentant la fréquence des remplacements, la marine néerlandaise bénéficiant d'unités d'âge limité, donc de coût d'entretien réduit : treize frégates ont ainsi été revendues par les Pays-Bas en l'espace de dix ans, pour un montant total de plus d'un milliard d'euros.

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les industries d'armement françaises sont confrontées depuis une dizaine d'années à un profond bouleversement de leur environnement marqué par les conséquences de l'effondrement du Pacte de Varsovie et la remise en cause de l'équilibre stratégique mondial, l'émergence de l'Europe de la Défense et de la coopération européenne mais aussi la décroissance des budgets militaires, la croissance exponentielle du budget de la défense des USA et l'emprise hégémonique américaine sur le marché mondial de l'exportation des équipements de défense, l'émergence de nombreux pays exportateurs d'armement, les contraintes de la consolidation des industries de défense européennes.

De façon globalement satisfaisante elles ont su s'adapter tout en conservant leurs positions sur les marchés de l'exportation.

Les mutations du paysage industriel européen ne sont pas encore achevées et déjà nos entreprises doivent déjà jeter des ponts hors d'Europe pour être en mesure de lutter efficacement contre la concurrence.

Pour longtemps encore c'est dans leur capacité à développer des équipements de haute technologie qu'elles trouveront les conditions de leur succès.

## RECOMMANDATIONS

**4 - Les efforts de consolidation européenne des entreprises françaises doivent être poursuivis.**

**5 -La coopération européenne en matière d'équipements de défense devenant une règle, il convient de l'optimiser afin de rendre compatibles les coûts de production avec les nécessités de l'exportation.**

**6 La dualité de la BITD industrielle doit être recherchée systématiquement pour obtenir les gains de productivité indispensables à la maîtrise des coûts.**

**7 Les activités liées à la modernisation des parcs de matériels exportés en service doivent faire l'objet d'un effort particulier de dynamisation.**

**8 Les accords de partenariat avec des pays « émergents » pour la réalisation en commun de produits non concurrents avec les gammes réalisées en Europe doivent être recherchés, sous réserve des précautions indispensables.**

**9 L'approche des marchés doit être rationalisée par un comportement d'autodiscipline des industriels européens.**

**10 L'offre commerciale doit s'inscrire plus systématiquement dans une perspective globale d'échanges compensés. (Transfert de technologie, compensations industrielles ou autres)**

**11 Apporter une attention prioritaire au suivi des contrats et à la satisfaction du client dans la mise en œuvre des équipements acquis.**

**12 Les industriels doivent rendre plus performante de leur approche de l'intelligence économique et de la communication d'influence afin d'optimiser leurs chances face à la concurrence.**

**13 Les notions de sophistication et de rusticité des équipements n'étant qu'apparemment antagonistes, les industriels européens doivent s'attacher à poursuivre leur développement sur les créneaux de haute technologie sur lesquels ils sont particulièrement bien installés.**

## **CHAPITRE II - LE SOUTIEN DE L'ETAT AUX EXPORTATIONS DE DEFENSE ET DE SECURITE**

Parallèlement aux efforts accomplis ou qui restent à accomplir par les industriels de la défense pour tenir ou accroître leurs positions à l'exportation, il est essentiel d'appréhender dans sa juste mesure l'importance déterminante du soutien de l'Etat pour permettre à nos industries de défense de compenser, autant que faire se peut, les handicaps sérieux dont elles souffrent dans la compétition mondiale face à une concurrence d'une âpreté jamais égalée.

Le soutien de l'Etat en France, doit s'adapter à la nouvelle donne de l'environnement mondial dont il a déjà été parlé : désétatisation de nos entreprises de défense et consolidation européenne, émergence d'une Europe de la défense, poids de l'hégémonie américaine, durcissement des réglementations internationales contraignantes sur le commerce des armes, baisse des budgets de défense, développement des projets industriels en coopération européenne, émergence de nouveaux concurrents favorisés par des coûts de production faibles, exigences accrues des pays clients, développement fulgurant des nouvelles technologies, le tout sur fond de bouleversement des équilibres stratégiques qui prévalent depuis la 2<sup>nd</sup>e guerre mondiale.

Dans un tel contexte, l'Etat, tributaire de la prospérité de ses exportations de défense, ne doit donc pas mesurer son implication ; bien au contraire, il a le devoir d'accompagner la dynamique propre aux industries de défense et si nécessaire de se porter aux avant-postes dans la conquête des marchés. Outre les aspects économiques et sociaux liés à la prospérité de nos industries de défense, il convient de rappeler une nouvelle fois que c'est la posture de défense de la France et son indépendance stratégique qui sont fondamentalement en cause.

Cette étude nous conduira à examiner successivement les différents aspects du rôle de l'Etat dans le soutien aux exportations de défense et de sécurité : le soutien politique, le soutien diplomatique, l'orientation de la politique d'exportation, le contrôle et l'encadrement des exportations, la recherche de défense, le soutien opérationnel et le soutien aux PME, l'intérêt des structures paraétatiques, et à présenter des recommandations ou les lacunes repérées.

### **2.1 Le soutien politique aux exportations de défense.**

Le commerce des équipements de défense est d'une nature particulière dans la mesure où les « clients » sont exclusivement des Etats. Dès lors les ventes d'équipements, par ailleurs très encadrées par la réglementation internationale ou par les réglementations nationales, deviennent des « affaires d'Etat » et relèvent du champ complexe du politico-militaire.

L'intervention des responsables des pays vendeurs dans le processus toujours long et complexe des négociations préalables à la conclusion d'un contrat de vente d'équipements de défense est une constante. On le comprend d'autant mieux que la réussite d'un pays dans le domaine des exportations de défense confère à celui-ci une incontestable influence et, en principe, un retour non négligeable en terme économique et d'emplois. C'est pourquoi la signature de contrats importants de vente de matériel militaire est le plus souvent fortement médiatisée et donne lieu au déplacement de représentants politiques de haut niveau du pays vendeur.

S'il est un domaine qui fait l'unanimité chez les industriels français c'est celui du volontarisme observé au plus haut niveau de l'Etat pour apporter un soutien affiché à la conclusion heureuse pour la France de grands contrats d'exportation d'équipements de défense et de sécurité.

Il s'agit là d'une tradition qui s'est, dès l'origine, appuyée sur la position internationale atypique de la France au regard des deux blocs antagonistes : OTAN et pacte de Varsovie à l'époque de la Guerre froide.

L'influence, le rayonnement international de notre pays ont été largement servis par la conclusion heureuse d'importants contrats d'exportation d'armement. Les responsables politiques français se sont en général fortement investis pour assurer la pérennité de cette situation. C'est notamment le cas aujourd'hui où, en dépit d'un contexte international rendu difficile par l'hégémonisme américain, le Président de la République, le Ministre de la Défense s'impliquent personnellement pour accompagner les efforts de nos industriels.

Au demeurant il semble que cette démarche politique, non dépourvue de panache, n'obtienne plus aujourd'hui le même succès.

L'émergence de l'Europe, même si elle est bien en deçà de ce que l'on pourrait souhaiter, conduit à un effacement relatif de l'action nationale par rapport à l'action communautaire. Il s'agit là d'une première explication. Cette situation est particulièrement perceptible dans le domaine de la défense et de la sécurité. Les pays clients traditionnels ont une propension naturelle à essayer de se concilier, quand c'est possible, les bonnes grâces d'un « consortium » de pays européens plutôt que d'une nation isolée. Cette évolution doit être suivie avec la plus grande attention.

La volonté hégémonique des USA, parfois insolemment affichée, se concilie mal avec une diplomatie de challenger peut-être trop souvent, trop publiquement affirmée par la France ; voilà une deuxième explication. A cet égard on ne peut s'empêcher de saluer la méthode britannique, voire allemande qui, hors de toute ostentation, aboutit à des résultats commerciaux flatteurs. On peut en conclure que certains clients de la France souhaiteraient sans doute un peu plus de discrétion, de pragmatisme et somme toute de sens commercial, dans notre approche du marché . Les « rodomontades » françaises, les annonces de contrats mirifiques claironnées par la presse avant chaque salon d'armements ou autre visite protocolaire, finissent par lasser et jettent un discrédit dommageable sur nos capacités d'exportation ; le « contrat » de chars Leclerc avec l'Arabie Saoudite en est une illustration attristante. Au total si nos industriels de la défense attendent beaucoup du soutien politique pour favoriser l'avancée ou parfois même l'impulsion décisive propice à l'offre qu'ils portent, ils souhaitent que cette action s'inscrive dans une planification rationalisée et intervienne au moment opportun. On ne peut que soutenir ce point de vue.

Il ne faut pas écarter non plus le fait que, si nos perspectives de contrats ne se concluent pas de façon heureuse aussi souvent qu'on le souhaiterait, cela tient aussi à la qualité de l'offre qui peut parfois être insuffisante au regard de la concurrence .... Dès lors le soutien politique, aussi affirmé soit-il se révèle improductif.

Mais l'intervention du politique ne doit pas se limiter à des initiatives ponctuelles. Le commerce des équipements de défense plus que toute autre activité commerciale doit pour réussir se fonder sur des relations de confiance, tissées dans la durée. C'est pourquoi il apparaît indispensable que le lobbying politique soit conçu de façon rationnelle, faisant en sorte que soit organisée une présence renouvelée, rythmée si nécessaire par les temps forts des négociations ou le « marquage » de la concurrence.

Au chapitre des efforts à accomplir pour améliorer l'efficacité de notre action politique figure donc le souhait d'une meilleure coordination de la présence ministérielle dans les pays prospects

figurant au plan stratégique export validé au niveau gouvernemental, afin d'éviter certaines situations de « distanciation politique » que l'on déplore aujourd'hui.

## **2.2 - Le soutien diplomatique – La diplomatie parlementaire**

Au soutien politique se rattache tout naturellement le soutien diplomatique apporté par nos postes dans les pays concernés par les prospects. De l'avis général, recueilli auprès des industriels consultés, il ressort qu'une évolution très positive est enregistrée depuis quelques années dans l'action de la plupart de nos diplomates. Ils apportent désormais un soutien actif aux démarches des industriels de la défense pour emporter les appels d'offre. Il n'est pas rare de voir certains diplomates prendre eux-mêmes l'initiative et suggérer à nos industriels d'approcher les autorités gouvernementales locales, en amont des projets, pour se positionner.

La même opinion favorable est portée sur l'engagement des personnels civils et militaires en poste dans nos représentations à l'étranger. Il semble toutefois que les responsables de PME attendent d'être mieux soutenus dans leur prospection. Sans doute une amélioration pourrait-elle être apportée par une liaison plus étroite ou mieux organisée entre la Direction du développement international du Ministère de la défense et nos postes à l'étranger.

S'agissant de la diplomatie parlementaire, couramment pratiquée par les parlementaires de certains pays, il faut convenir qu'elle n'est guère usitée en France. La raison en est simple : le parlement n'ayant qu'un rôle anecdotique dans les questions touchant à la défense, domaine réservé au pouvoir exécutif, députés et sénateurs ont du mal à s'impliquer. Or c'est une erreur car dans un certain nombre de pays les instances parlementaires ont un rôle important, voire déterminant, dans les décisions touchant aux grands programmes d'équipements de défense et de sécurité.

Il serait donc souhaitable que les parlementaires français, eux aussi comptables des succès ou des échecs de notre dispositif industriel, s'associent d'avantage à l'action d'influence très utile pour accompagner l'action commerciale de nos industriels. Les commissions en charge de la Défense, des Affaires étrangères ou des Affaires économiques des deux Assemblées, les groupes d'amitié, pourraient notamment, être plus actifs dès lors qu'ils disposeraient des informations utiles que leur communiquerait le Cabinet du Ministre de la Défense.

## **2.3 - Le processus d'orientation de la politique française d'exportation d'équipements de défense et de sécurité.**

Il n'a pas été possible d'identifier formellement et clairement le centre de décision en charge de conduire la politique française d'exportation de défense.

Le Code de la Défense, dans sa partie législative, est peu disert sur le sujet.

Le décret fixant les attributions du ministre de la Défense n'est pas plus explicite.

Il faut se reporter au décret n° 55-965 du 16 juillet 1955, portant organisation de la Commission interministérielle pour l'étude des exportations de matériels de guerre (CIEEMG) pour trouver une expression formelle des principes qui gouvernent cette activité.

Le décret en question confie à la CIEEMG deux missions :

- 1° - « examiner les demandes d'autorisation relatives à la fabrication et à l'exportation des matériels de guerre à l'étranger et donner un avis motivé sur lesdites demandes »

2° - « étudier l'orientation à donner à la politique de fabrication des matériels de guerre pour l'étranger et les moyens d'agir sur le volume et la qualité des fabrications des exportations ».

L'énoncé de la deuxième mission porte à penser que c'est à la CIEEMG qu'incomberait en fait la responsabilité d'orienter la politique française d'exportation d'armement ...

Le SGDN, sollicité de faire connaître son interprétation des termes du décret, indique que la mission d'orientation de la politique d'exportation est, selon lui, remplie par l'élaboration et la mise à jour annuelle « de directives à haut niveau, validées par les directeurs de cabinets des ministères concernés lors d'une réunion dite CIEEMG à haut niveau. Ces directives sont ensuite mises en œuvre dans le cadre de l'examen des demandes d'agrément préalable ... »

Cette interprétation du décret de 1955, qui n'est d'ailleurs pas partagée par l'ensemble des participants à la CIEEMG à haut niveau, donne un caractère pour le moins réducteur à la notion « d'orientation à donner à la politique de fabrication des matériels de guerre pour l'étranger », c'est-à-dire aux exportations de défense.

Au-delà du rôle dévolu par les textes à la CIEEMG, il est à noter que le **Conseil de Défense**, instance suprême présidée par le Président de la République, a été parfois saisi de la problématique des exportations de Défense, sans qu'il soit possible de préciser la nature des questions abordées ou des décisions arrêtées.

La responsabilité du **Ministre de la défense** dans l'orientation de la politique française d'exportation d'armement apparaît indirectement dans les textes, par le biais des missions confiées à la DGA et à la DAS. Le décret de nomination du DGA dispose (article 9) que (le DGA) « propose au ministre de la défense les orientations en matière d'exportation d'armement et met en œuvre la politique retenue, sous réserve des compétences dévolues à la Délégation aux affaires stratégiques (DAS). Cette dernière est quant à elle chargée « de proposer au Ministre de la défense les orientations en matière de contrôle des exportations d'armement et met en œuvre la politique retenue ». Toutefois, aucune mention explicite n'est faite de la politique d'exportation d'armement dans les textes qui précisent les missions du Ministre de la défense, notamment dans le décret qui fixe ses attributions.

Au total, il apparaît qu'il n'existe pas, tout au moins dans une formalisation officielle, de centre ou d'instance de décision politique chargé d'orienter la stratégie étatique en matière d'exportations de Défense.

Ce « flou institutionnel » est assez largement ressenti et critiqué par tous les acteurs de l'exportation : industriels, mais également intervenants étatiques et parfois même clients...

Le grief est à peu près toujours le même : « ce ne sont pas les décisions restrictives ou négatives qui sont le plus pénalisantes, mais l'absence de décisions ou d'orientations explicites ».

Ce constat étant posé, il importe de préciser ce qui est attendu d'un échelon d'orientation politique des exportations de défense et à quel niveau le situer.

La vision d'une politique purement nationale d'exportation d'équipements de défense est entièrement dépassée.

La consolidation européenne de nos industries qui ne cesse de progresser, les efforts faits par la France pour poser les fondements d'une politique européenne de la défense, les programmes d'armement déjà réalisés en coopération européenne, démontrent clairement qu'en ce domaine la

dimension européenne est entrain de s'imposer. Tel était bien le dessein politique formé par les six pays de l'UE signataires de la LoI. Mais s'il est normal de se féliciter du résultat obtenu il est tout aussi indispensable que, sans sacrifier la dynamique communautaire, soient préservés nos intérêts nationaux, même s'ils s'expriment par le biais de sociétés euroconsolidées.

On mesure toute la difficulté de la tâche. C'est justement la raison qui doit conduire à doter notre pays d'un dispositif d'orientation politique de nos exportations de défense capable de prendre en compte avec toute la pertinence souhaitable nos intérêts nationaux et les mettre en perspective avec les données de l'environnement extérieur de la France, à l'échelle européenne ou mondiale.

L'orientation politique c'est tout d'abord, le balisage aussi clair que possible du champ ouvert aux actions commerciales de nos industriels, dont on peut comprendre le souci d'être le mieux à même d'affronter la concurrence. Par « champ ouvert », il faut entendre le zonage géographique des pays accessibles mais également le cadrage des transferts d'équipements ou de technologies acceptables sans omettre les problématiques contraignantes telles les règles ITAR.

Vient ensuite l'élaboration, dans les meilleurs délais possibles, d'une offre ajustée au mieux aux souhaits du client. Cette approche souvent complexe inclut en particulier les questions de transferts de technologie, de coopérations diverses, de financements adaptés, de compensations, voir d'accords politiques, etc ...qui concernent immanquablement l'Etat

Enfin, il s'agit d'organiser le plan d'action mettant en jeu de façon coordonnée tous les acteurs utiles : l'échelon politique, le niveau diplomatique, les services étatiques et bien sûr les industriels, en procédant à l'égard de ces derniers, si nécessaire, aux arbitrages appropriés pour lutter contre « le syndrome d'Azincourt » si pénalisant pour nos ambitions commerciales.

L'échelon de l'orientation politique de nos exportations de défense prend d'autant plus d'importance que le nombre des programmes réalisés en coopération européenne croît. Ce phénomène induit des ajustements indispensables entre tous les pays coopérants pour affronter la concurrence avec efficacité et ainsi profiter pleinement de l'avantage que constitue, auprès des clients potentiels, l'offre centrée sur un produit labellisé « coopération européenne ».

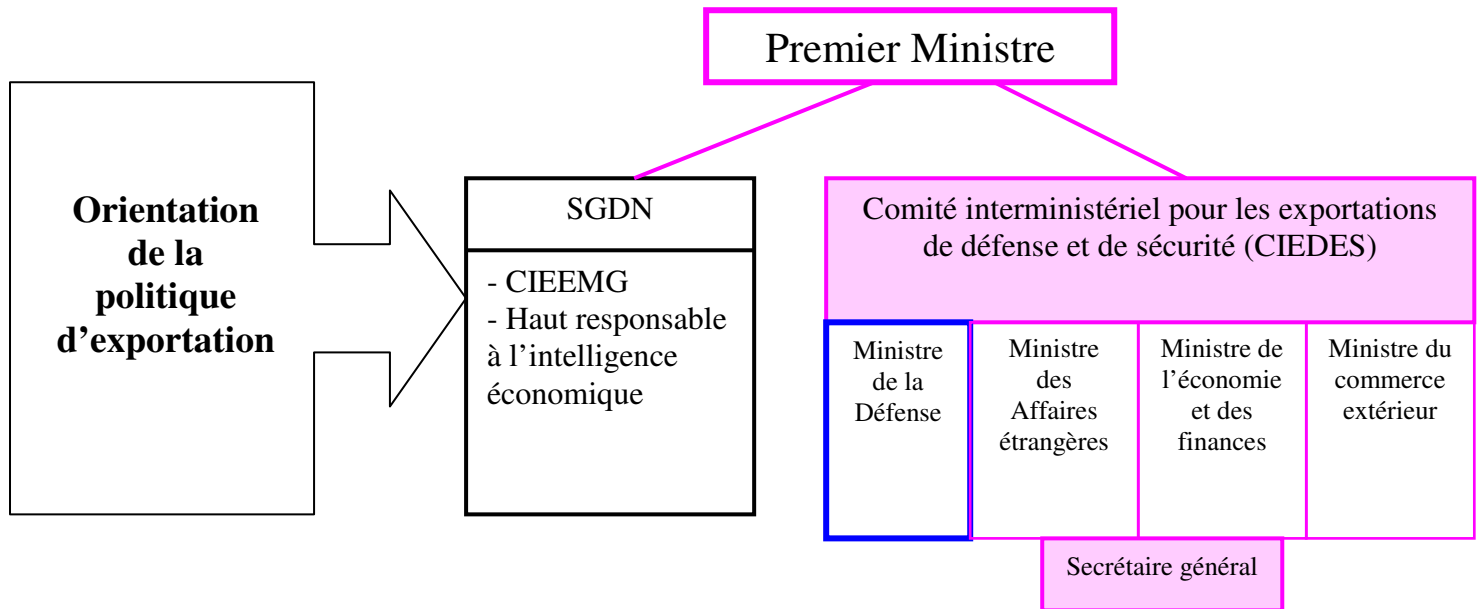
Où situer cet échelon d'orientation stratégique des exportations de Défense et à qui en confier la responsabilité ?

Incontestablement, cette responsabilité relève du niveau interministériel. Tel est d'ailleurs l'esprit qui a prévalu chez les rédacteurs du décret de 1955 relatif aux missions de la CIEEMG. Il apparaît indispensable que le Premier Ministre, sous l'autorité directe duquel a été placée la CIEEMG pour veiller à la gestion « prudentielle » des questions d'exportations de Défense, dispose par ailleurs d'un autre levier pour la gestion « dynamique » nécessaire à la réussite des projets d'exportation dont l'intérêt pour notre Pays aura été reconnu.

Pour répondre à cette exigence, il est proposé de créer un Comité interministériel ad hoc consacré au soutien des exportations d'équipements de défense et de sécurité : le **Comité interministériel pour les exportations de défense et de sécurité (CIEDES)**. Ce Comité, présidé par le Premier Ministre ou, par délégation, par le Ministre de la Défense, comprendrait les Ministres des Affaires Etrangères, de l'Economie et des Finances, du Commerce extérieur. En tant que de besoin, d'autres Ministres pourraient être appelés à participer à ses travaux dans les domaines de leur compétence.

La mission de ce Comité interministériel peut s'exprimer ainsi : assurer l'indispensable coordination des administrations et services de l'Etat en matière de soutien aux exportations d'équipements de défense et de sécurité.

Le Secrétaire Général de ce Comité interministériel, nommé sur proposition du Ministre de la Défense, proposerait la convocation et l'ordre du jour des réunions dont il préparerait les travaux, relèverait les décisions et veillerait à leur mise en œuvre. Il participerait aux travaux de la CIEEMG.



Le Secrétaire Général à la Défense Nationale, responsable de la CIEEMG, et le Haut Responsable à l'Intelligence économique participeraient aux travaux du Comité interministériel.

Il est important de souligner que le Comité interministériel, dont la création est proposée, a pour finalité d'offrir au Premier Ministre et aux acteurs ministériels les moyens pour conduire de paire, dans la complémentarité, la nécessaire « gestion prudentielle » confiée à la CIEEMG et l'indispensable « gestion dynamique » sans laquelle on ne peut faire prospérer nos exportations de défense.

Si l'orientation de la politique gouvernementale en matière d'exportation de défense incombe sans conteste à l'échelon interministériel, cela ne saurait remettre en cause les propres prérogatives du Ministre de la Défense, fixées par les textes.

Le décret fixant les attributions du Ministre de la Défense dispose dans son article 1 que « le Ministre de la Défense, responsable de l'exécution de la politique militaire, assume, conformément aux directives générales du Premier ministre, les missions découlant de l'article L. 1142-1 du Code de la Défense ». Sans doute l'article L. 1142-1 n'évoque-t-il pas explicitement les questions d'exportation d'armement mais il fait mention « ... de l'exécution de la politique militaire et en particulier de l'organisation, de la gestion, de la mise en condition d'emploi de l'ensemble des forces ... ». Les exportations d'équipements de défense étant reconnues comme indispensables pour assurer le bon équipement de nos forces, il est donc légitime de reconnaître au Ministre de la Défense une responsabilité éminente en ce domaine.

Cette orientation apparaît d'autant plus fondée que le Ministre de la Défense a autorité sur l'essentiel des administrations civiles et militaires dont le concours est indispensable en matière



d'exportations de défense : la délégation générale pour l'armement, les armées, la délégation aux affaires stratégiques, le secrétariat général pour l'administration, les services de renseignements, etc.

Il apparaît donc souhaitable que les textes reconnaissent de façon plus explicite la réalité du rôle du Ministre de la Défense dans la mise en œuvre de notre politique d'exportations militaires et de sécurité. A cet égard, il semblerait judicieux de compléter l'article 3 du décret de nomination du Ministre de la Défense ainsi libellé :

### Article 3

Le Ministre de la Défense, conformément aux directives gouvernementales

1° Suit les négociations internationales intéressant la défense

2° Dirige les missions militaires à l'étranger et les représentations militaires au sein des organismes interalliés

*par un alinéa supplémentaire ainsi rédigé :*

3° Suit la mise en œuvre des programmes d'équipements de défense réalisés en coopération internationale et du soutien apporté par l'Etat aux exportations d'équipements de défense et de sécurité

La création d'un Comité interministériel des exportations de défense et de sécurité et l'affirmation du rôle éminent du Ministre de la Défense répondent au besoin d'une meilleure identification des échelons gouvernementaux chargés d'orienter la politique d'exportations militaires. Cela répond aussi à un besoin de clarification car on observe trop souvent les effets négatifs induits par l'absence de cohérence dans l'action d'ensemble.

Parmi les missions qui incomberaient au Comité interministériel, on peut identifier :

- L'élaboration et la validation du Plan Stratégique Export

Souhaitée par le Ministre de la Défense en 2004, l'élaboration de ce Plan, dont la dernière version datait de 1997, a été réalisée par la DDI en 2005.

Ce travail, comportant une analyse clients et produits, n'a fait l'objet d'aucune validation et ne présente ainsi aucune réelle utilité.

Même si l'on conçoit aisément que la confidentialité d'un tel document ne le destine pas à une diffusion très ouverte, il n'en demeure pas moins que sa réalisation s'impose pour servir de cadre à la CIEEMG, aux grands décideurs étatiques et dans une version « allégée » aux services de l'Etat et aux industriels. C'est une sorte de plan de campagne.

- La consolidation d'une position française en matière d'exportations de défense à l'égard de « pays sensibles », quelque soit la cause de ladite « sensibilité » (politique, économique, etc)

- La définition d'une politique réaliste face à l'entrisme de puissances émergentes en Afrique ou dans des zones dont il n'est pas souhaitable que la France soit évincée.

- La prise en compte de la politique d'exportation des équipements réalisés en coopération européenne.

- Les contrats d'Etat à Etat, l'élaboration des offres complexes etc ...

- L'élaboration et la mise en œuvre des indispensables plans d'action pour soutenir, dans la cohérence et l'efficacité, l'« équipe de France » sur les grands projets d'exportation : maîtrise de l'action politique, diplomatique, industrielle et du soutien étatique sous toutes ses formes.

- Le soutien à nos industries de défense : Recherche et développement, base industrielle duale, accompagnement opérationnel des offres industrielles.

#### **2.4 - L'implication des services de l'Etat dans le soutien aux exportations de défense et de sécurité**

La Délégation Générale pour l'Armement (DGA) du Ministère de la défense est communément considérée comme l'acteur central dans nos exportations de défense. Le décret de nomination du DGA est en ce sens explicite puisqu'il dispose à l'article 1° alinéa 9° (le DGA) « propose au Ministre de la défense des orientations en matière d'exportation d'armement et met en œuvre la politique retenue sous réserve des compétences dévolues à la délégation aux affaires stratégiques ». Pour exercer sa mission, le Délégué Général pour l'Armement dispose d'une direction spécialisée : la direction du développement international (DDI). Le Directeur du développement international, subordonné au Délégué général pour l'armement, jouit d'une relative autonomie hiérarchique qui lui permet d'avoir accès au Cabinet du Ministre de la défense, auprès des grands subordonnés de ce ministre, ainsi qu'auprès de la CIEEMG et des ministères avec lesquels il doit entretenir des relations indispensables : Ministère des affaires étrangères, Ministère de l'économie et des finances, Ministère de l'intérieur, etc. ...

Cette organisation, peu convaincante, relève plus du « droit coutumier » que d'un vrai souci d'efficacité. Mais il est vrai que ce modèle d'organisation a toujours plus ou moins prévalu au sein du ministère de la Défense même si, en fonction des époques et de la personnalité des responsables de la DGA et de la DDI, des équilibres particuliers ont pu être constatés.

En fait, il ne faut pas s'étonner que la fonction exportation n'ait jamais donné naissance à un organisme autonome, comme c'est le cas au Royaume Uni par exemple, puisque, jusqu'à une époque récente, la DGA assurait la tutelle directe d'une très grande partie de l'industrie française de défense contrôlée par un Etat, à la fois actionnaire, donneur d'ordre, client et exportateur. Le complexe « militaro-industriel » fonctionnait dans une logique appropriée.

Mais en quelques années le contexte général a profondément et rapidement évolué avec la « désétatisation » de nos industries de défense, leur prise d'autonomie et leur consolidation européenne. En matière d'exportation, même si l'intervention de l'Etat conserve toute son importance, elle n'est plus de même nature : à l'industriel la responsabilité d'affronter le marché et la concurrence, d'adapter ses produits, de construire sa stratégie de prospection, de nouer les alliances nécessaires ; à l'Etat d'apporter un soutien à ses « champions » industriels par un accompagnement politique, diplomatique, opérationnel, technique, économique, etc. ... approprié.

Face à cette nouvelle donne on peut donc s'interroger sur la pertinence du dispositif chargé de mettre en œuvre le soutien étatique.

Il est clair que la complexité des offres et des marchés, que les exigences des clients, conduisent à élaborer des « réponses packages » où la part des compensations, des transferts de technologie ou de production, des off sets, devient très importante par rapport à l'objet même du marché. Ceci éclaire d'un jour nouveau la mission des responsables du soutien étatique, dont le caractère interministériel s'affirme de plus en plus. C'est pour cette raison que le positionnement de la Direction du développement international de la DGA apparaît contestable, opinion quasi unanimement partagée.

Cette situation appelle en effet les observations suivantes :

- la DDI n'est pas assez « visible ». On peine à l'identifier au sein du Ministère de la Défense, ce qui ne favorise pas l'action de son directeur, tant au niveau de l'action interministérielle qu'au regard de ses rapports avec les industriels ou avec les acteurs du marché international. On peut même dire que la DDI n'est pas assez visible au sein de la DGA, notamment depuis la récente décision qui crée deux postes d'adjoints au Délégué Général pour les directeurs des systèmes d'armes et des systèmes de force, il a pour effet de ravalier indirectement le directeur de la DDI à un rang encore plus subalterne...
  - Le DDI, en dépit de l'importance majeure de sa mission, ne figure pas parmi les grands collaborateurs du Ministre, ce qui est regrettable.
  - La connexion entre la DDI et le niveau interministériel n'existe qu'à travers les relations personnelles.
  - L'appellation « Direction du développement international » est ambiguë et ne traduit pas le contenu de la mission de cette direction totalement vouée à la mise en œuvre du soutien étatique aux exportations de défense.
  - Mais la plus grande critique que l'on peut adresser au positionnement de la DDI tient à la dissymétrie qu'elle crée au sein du Ministère de la Défense entre la « gestion prudentielle » des exportations confiée à la DAS et la « gestion dynamique » à la DDI, alors même que le Délégué aux affaires stratégiques est un « grand subordonné » du Ministre, ce qui n'est pas le cas du DDI, toute question de personne mise à part.
- De là découle sans doute l'impression qu'au sein même du Ministère de la Défense, contre toute attente, la gestion prudentielle des exportations de Défense, parfois renforcée par la position des Etats Majors, des juristes du SGA, des avis des services de renseignement, l'emporte sur la « gestion dynamique » incarnée par la seule DDI ...

Ce diagnostic conduit à proposer les modifications suivantes :

1 - Transformer la DDI en une **Direction du soutien aux exportations de défense (DISED)** dotée d'une compétence très large en la matière.

2 - Valoriser le positionnement de cette direction (DISED)

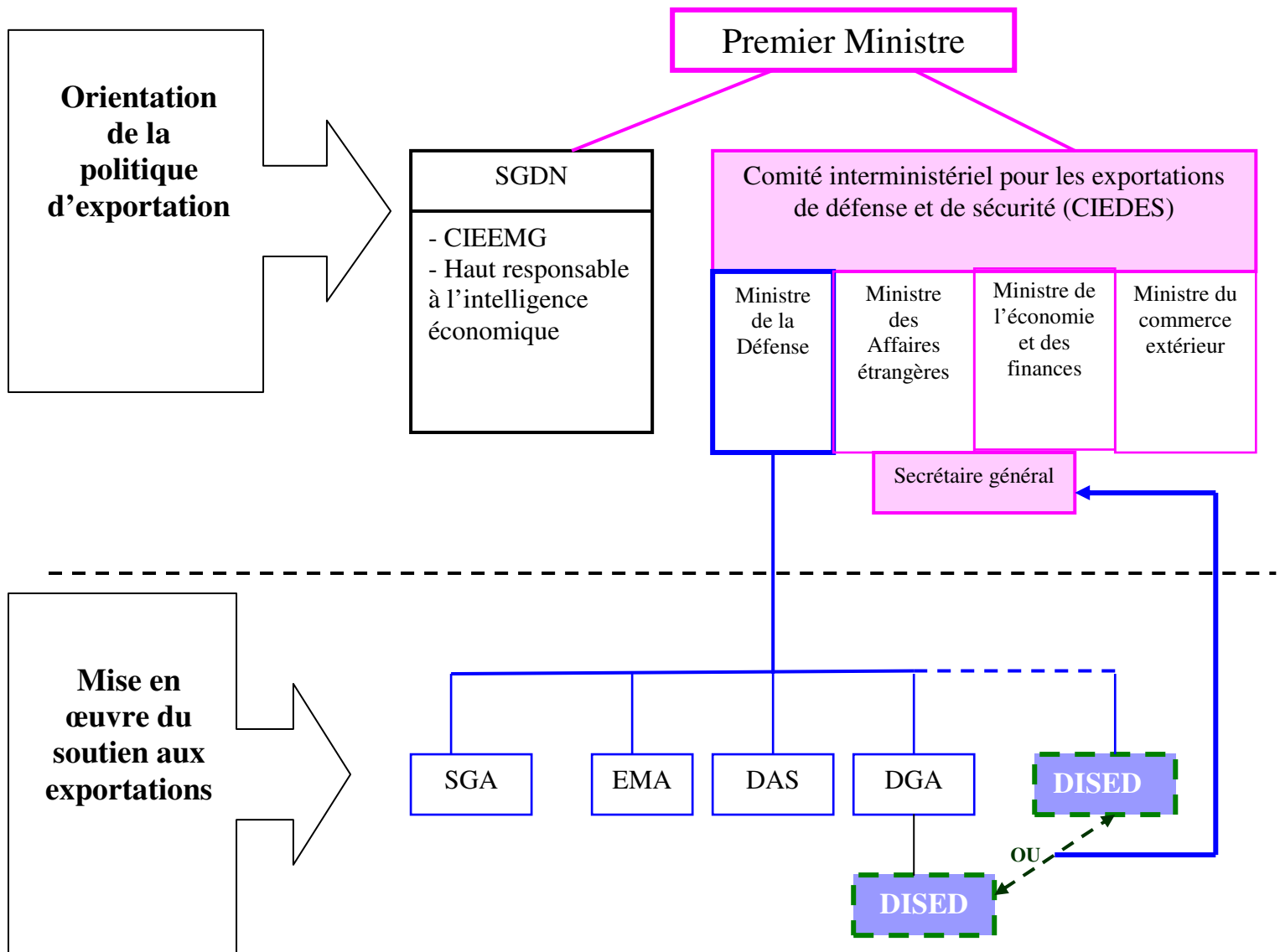
- soit en la rendant autonome par rapport à la DGA
- soit en la maintenant au sein de la DGA, mais en donnant à son directeur le titre de Délégué Général adjoint pour les exportations de défense, afin d'affirmer son rôle.

La deuxième formule, moins radicale, présente l'avantage de maintenir des liens avec l'ensemble des services de la DGA. Elle a la faveur de l'auteur de la proposition. Elle n'interdit pas à terme une éventuelle solution d'autonomie complète si cela se révélait pertinent.

3 - Nommer le responsable de la nouvelle direction (DISED), Secrétaire Général du Comité interministériel aux exportations de défense et de sécurité. Ainsi serait assurée de façon formelle et efficace la liaison aujourd'hui inexistante entre le niveau interministériel et l'échelon opérationnel chargé de la mise en œuvre du soutien étatique.

Ces trois propositions forment un tout ; elles visent à doter notre pays d'un véritable responsable de la mise en œuvre du soutien de l'Etat aux exportations de défense.

**PROJET DE CHAÎNE DÉCISIONNELLE ET OPERATIONNELLE DE LA POLITIQUE D'EXPORTATIONS DE DÉFENSE.**



Il convient d'insister tout particulièrement sur l'importance du rôle charnière assigné au Secrétaire général du Comité interministériel pour les exportations de défense et de sécurité qui cumule cette responsabilité avec celle de directeur de la Direction du soutien aux exportations de défense du Ministère de la défense.

Le lien entre le niveau « stratégique » où sont arrêtées les orientations de la politique d'exportation et le niveau « opérationnel » chargé de la mise en œuvre est capitale. C'est sans aucun doute aujourd'hui le point le plus lacunaire du dispositif existant et donc l'origine de nombreuses difficultés.

La DDI, sous sa forme actuelle, ne dispose sans doute pas de la plénitude des moyens qui seraient nécessaires pour remplir les missions de la future DISED. Sans entrer dans le détail, il y aurait lieu de renforcer ses capacités :

- en matière de suivi de l'évolution mondiale du marché des armements ;

- dans le domaine de l'ingénierie des compensations ;
- dans le domaine de l'ingénierie financière et du soutien au profit des PME ;
- dans l'animation des réseaux constitués des militaires étrangers ayant reçu une formation dans les écoles, les établissements ou les forces armées françaises. Ces réseaux dont les britanniques savent si bien se servir ont une utilité incontestable en matière de lobbying.

Un effort tout particulier serait également nécessaire pour permettre à cette direction de prendre en charge deux responsabilités importantes :

- le marché de l'occasion,
- la fourniture d'équipements aux pays à faible niveau de ressources.

Actuellement ces activités ne sont que très partiellement mises en œuvre, avec une réelle absence de coordination.

Or ces deux domaines sont importants car la France, spécialisée dans les équipements de haute ou très haute technologie, voit son influence reculer dans les pays qui ne peuvent ni ne veulent en acquérir. Il est donc indispensable qu'une action volontariste, nécessairement pilotée et portée par l'Etat, soit engagée pour maintenir nos positions, notamment en Afrique, afin de contrer l'entrisme de nouveaux exportateurs, tels la Chine.

La mise en œuvre des propositions ci-dessus, par des dispositions d'ordre réglementaire, ne devrait pas soulever de réelles difficultés car, non seulement elles ne remettent pas en cause l'ordre institutionnel, mais elles en renforcent l'efficacité et la cohérence.

## **2.5 - L'accompagnement du soutien de l'Etat : les organismes para-étatiques**

Pour différentes raisons, certaines activités indissociables du commerce international ne peuvent pas être assurées directement par l'Etat ou tout du moins avec la meilleure efficacité. Cela vaut tout particulièrement dans le domaine du commerce des équipements de défense dont chacun s'accorde à reconnaître qu'il est de moins en moins centré sur la vente d'un produit mais le plus souvent sur celle d'une solution globale assortie de contreparties de plus en plus complexes et importantes.

Tous les pays exportateurs dans la défense ne sont donc dotés de structures adaptées pour répondre au mieux avec toute la souplesse voulue aux exigences des clients.

La France s'est pourvue depuis longtemps d'un dispositif para étatique d'offices, structures de droit privé contrôlées en partie par l'Etat. Ces offices assuraient l'intermédiation commerciale indispensable dès lors que les industries de défense françaises étaient sous contrôle étatique.

La désétatisation de ces industries a conduit au déclin, voire à la disparition, de ces offices puisque les entreprises ont été logiquement appelées à prendre en charge elles-mêmes l'activité de prospection de leurs produits, notamment sur le marché dit du grand export.

Ces offices, tels Eurotradia ou Soféma, se sont donc tournés vers d'autres activités que le portage commercial des sociétés de défense.

Deux structures « para étatiques » occupent toujours en France une place importante dans le champ de l'exportation de défense : SOFRESA et DCI. Elles ont été créées il y a plusieurs dizaines d'années à l'initiative de l'Etat, pour remplir un service qu'il n'était pas en mesure d'assumer et on doit de ce fait les considérer comme des sociétés de service.

### **1-La SOFRESA**

La signature de contrats d'Etat à Etat est une procédure particulièrement lourde et contraignante à laquelle les grands pays exportateurs ont souscrit soit pour répondre aux exigences de certains pays clients soucieux de traiter ou d'avoir l'impression de traiter d'Etat à Etat, soit parce que cela leur permettait d'asseoir ou de conforter une influence importante.

La France s'est donc dotée avec SOFRESA des moyens de contrebalancer la souplesse juridique et le pragmatisme de ses concurrents : les Etats-Unis avec le système du FMS, le Royaume-Uni avec la DESO ou encore la Russie par le biais du Rosoboron export.

La SOFRESA (société française d'exportation de systèmes avancés), est une société anonyme qui a pour objet : « toute mission d'assistance aux opérations d'exportation que pourraient lui confier le ministre de la défense ou des sociétés françaises, notamment la promotion, la commercialisation sous toutes formes et le service après-vente de tous matériels, fournitures et services produits par les Etablissements de l'Etat ainsi que par des sociétés françaises ou de la Communauté européenne ».

L'actionnariat de la société est constitué par les principales entreprises de défense française et l'Etat. Ce dernier est représenté au Conseil d'administration et c'est traditionnellement son représentant qui dirige la société.

SOFRESA se présente donc comme un outil particulièrement souple, en interface entre l'Etat, les industriels de la défense et les pays clients. Une telle structure est évidemment fort utile pour assurer le portage de contrats d'Etat à Etat lorsque cette procédure s'avère nécessaire.

Quand bien même l'évolution de l'industrie de défense européenne pousse de plus en plus à la fabrication d'équipements en coopération, donc largement « dénationalisés », il n'en reste pas moins que le rôle d'une Société comme SOFRESA reste important dans la fourniture de « solutions » à une demande complexe émanant de tel ou tel Etat client. L'intervention de SOFRESA s'impose tant au stade de la négociation du contrat avec les nombreux partenaires généralement en cause, qu'au niveau de la bonne exécution et du bon achèvement des dispositions contractuelles ; autant d'opérations qu'il n'est pas vraiment pertinent de confier à des services étatiques surtout si l'on veut bien prendre en compte l'échelle de temps en usage dans les contrats d'équipements de défense...

Sans entrer plus avant dans une analyse approfondie, qui dépasse le cadre de ce rapport, on peut poser quatre questions à propos de SOFRESA :

1.1- Le débat jamais tranché, de l'évolution de cette société vers le statut d'agence doit-il être réouvert ?

Le rôle d'intermédiation para étatique dévolu à SOFRESA peut plaider en faveur de la création d'une Agence dans la mesure où, pour l'Etat-client, une Agence est perçue comme une « filiale » de l'Etat, ce qui correspond peu ou prou à la situation réelle de SOFRESA.

A l'inverse, le système français, se singularisant pour des raisons historiques par l'existence d'une DGA extrêmement présente dans le processus du commerce des équipements de défense, n'y aurait-il pas un risque de confusion accru avec l'existence d'une agence, alors même qu'il est généralement reproché à la France le manque de lisibilité et de cohérence de sa chaîne décisionnelle et opérationnelle en matière d'exportations de défense ?

En fait on voit bien que ce débat pose plus fondamentalement celui de l'organisation, de la place et des missions de la DGA. Est-ce opportun ? L'auteur de ce rapport ne le recommande pas et plaide pour le statu quo à l'égard de SOFRESA.

Ce qui est prioritaire aujourd'hui c'est d'apporter les ajustements nécessaires pour accompagner les évolutions du marché et renforcer la compétitivité de la « Maison France », dont les atouts sont toujours aussi indiscutables mais si souvent gâchés...

1.2- La SOFRESA doit-elle voir son champ d'action étendu ?

Cela paraît indispensable. Créée pour gérer les relations d'armement avec les pays du Golf et tout particulièrement l'Arabie Saoudite, SOFRESA a acquis une réelle expérience en matière de relations commerciales complexes liées aux contrats d'Etat à Etat. Dès lors il paraît très réducteur de ne pas confier à cette société une responsabilité plus générale pour l'ensemble des contrats qui mettent en œuvre une importante intervention étatique.

Cet élargissement du champ des responsabilités de SOFRESA devrait probablement s'accompagner d'un changement de nom de la société, aujourd'hui trop identifié à son secteur géographique d'intervention et à son histoire.

### 1.3- De quelle autorité gouvernementale SOFRESA doit-elle dépendre ?

Les statuts de la SOFRESA mentionnent explicitement le rôle du Ministre de la défense comme « donneur d'ordre ».

Dès lors que le Ministre de la défense se voit confirmer une responsabilité éminente dans le dispositif général des exportations de défense il paraît souhaitable, par souci de cohérence et d'efficacité, de lui reconnaître un pouvoir de tutelle sur cette société.

C'est en fait le responsable de la future Direction du soutien aux exportations de défense (DISED), dont il est proposé qu'il soit également Secrétaire Général du Comité Interministériel pour les Exportations de Défense et de Sécurité, qui serait le correspondant du responsable de la SOFRESA.

### 1.4- La SOFRESA doit-elle voir son champ d'intervention élargi au marché de l'occasion et à celui de la fourniture d'équipements neufs « bas de gamme » à des pays disposant de moyens limités ?

Ces deux problématiques reviennent de façon récurrente dans les discussions sur les exportations de défense. Le Ministre de la Défense a exprimé à cet égard ses préoccupations et ses attentes.

#### a – Le marché de l'occasion

L'activation du marché de l'occasion passe nécessairement par une initiative de l'Etat puisqu'il est propriétaire des matériels en dotation dans nos armées, susceptibles d'être mis en vente.

La cession à un tiers peut-être faite directement par l'Etat, suivant les dispositions contractuelles arrêtées ; on est alors dans la configuration d'un contrat d'Etat à Etat avec les conséquences qui en résultent.

La vente peut également être confiée à un organisme spécialisé, faisant office d'intermédiaire et prenant à sa charge les modalités d'exécution ainsi que les suites du marché. Dans le cas où cette deuxième hypothèse serait privilégiée on peut penser que SOFRESA pourrait être utilement utilisée.

#### b- La vente de matériels bas de gamme.

La fourniture d'équipements neufs à bas coût, le plus souvent simples ou modérément complexes, est à la fois un facteur d'influence politique et un moyen d'asseoir pour le futur une présence sur un marché en devenir.

Une telle stratégie, dont l'intérêt est plus politique que réellement commerciale, n'a de chance de se développer et de prospérer qu'avec un fort engagement de l'Etat. En effet nos industriels sont pour la plupart positionnés sur le créneau des hautes technologies et n'ont pas de vocation à en sortir.

Sans l'intervention d'un organisme spécialisé, fortement incité et soutenu par l'Etat, il est illusoire de croire à l'émergence d'initiatives efficaces et organisées. Telle est la raison qui pousse à s'interroger sur le rôle dont la SOFRESA pourrait être investie en la matière avec le soutien de la DGA.

Il est clair que la réalisation d'équipements de conception simple et donc peu coûteux se heurte en France à la problématique des coûts de production ; Renault Trucks ou d'autres sociétés, sont à même de concevoir et de produire les matériels en question mais seront-elles en mesure de les vendre autrement qu'à perte ? Il est donc nécessaire, si la France veut s'impliquer dans une telle politique d'imaginer des solutions innovantes passant vraisemblablement par la mise « dans la boucle » de pays tiers à bas coûts de production pour assurer la fabrication de la partie la plus basique du matériel, la France pouvant y rajouter des équipements en option plus ou moins complexes et coûteux pour répondre au besoin du client.

Ce mode opératoire qui révèle du « trading » international paraît difficilement réalisable par des services étatiques. Dès lors une structure paraétatique pourrait utilement en être chargée. Ainsi la France pourrait-elle résoudre la demande aux besoins d'Etats peu fortunés, notamment en Afrique et ainsi conserver une influence qu'elle est en train de perdre au profit de pays tels la Chine.

La SOFRESA ou toute autre structure adaptée pourrait jouer un rôle utile en la matière. Cette réflexion conduit d'ailleurs à s'interroger sur le rôle de la SOFEMA, ancien office, aujourd'hui quelque peu en déshérence, reconverti dans le « trading » d'équipements divers, notamment d'occasion.

La SOFEMA a pour objet social : « en France et à l'étranger :

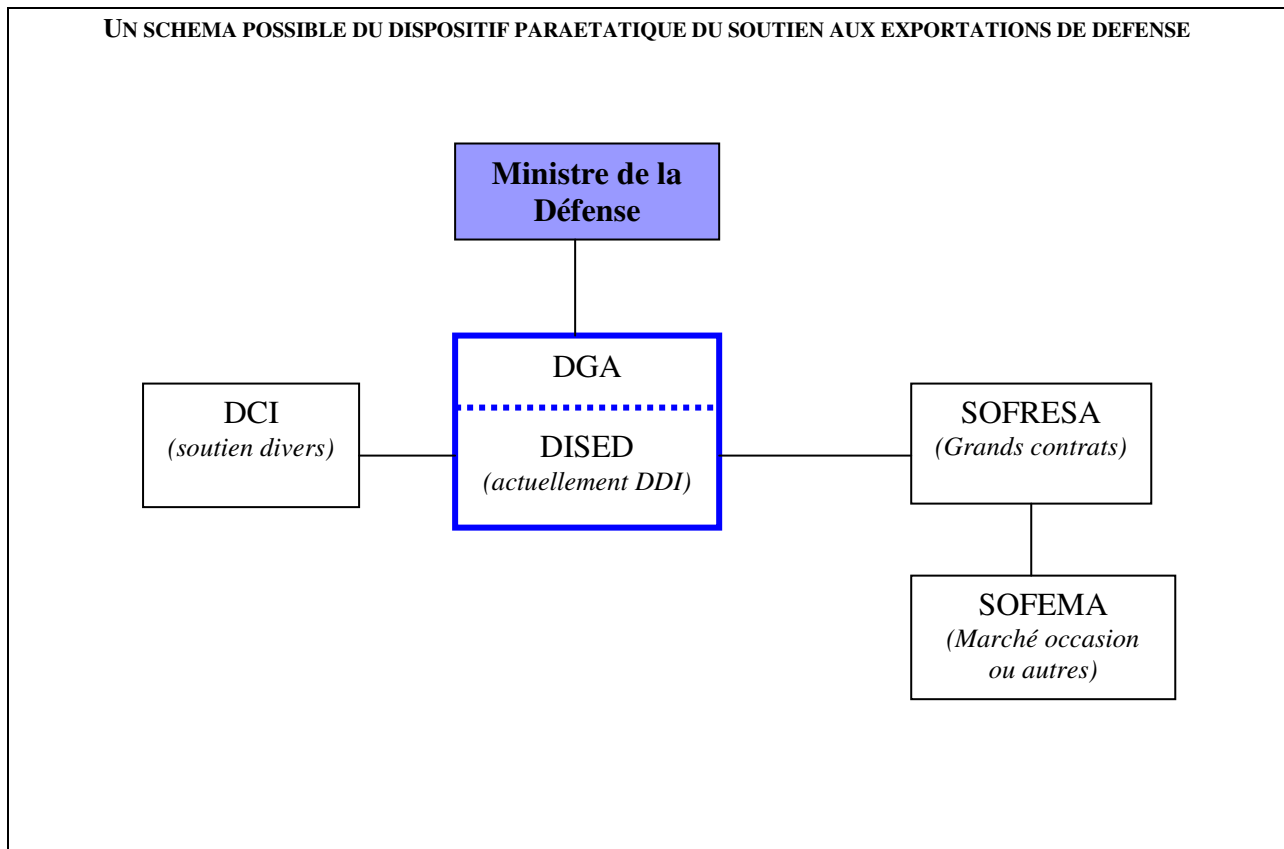
1. Le commerce sous toutes ses formes de tous systèmes, matériels ou services intéressant directement ou indirectement les secteurs publics ou privés entre autres de la défense, la sûreté et la sécurité des territoires, des biens et des personnes, l'humanitaire, l'aéronautique et le spatial civiles et militaires, les infrastructures, l'énergie et plus généralement les biens et les services d'équipement.
2. l'obtention, l'acquisition et l'exploitation, la vente et la concession de tout brevet et licence de brevets ;
3. et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à tout autre objet similaire, connexe, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ».

L'Etat semble (?) s'être retiré du capital de SOFEMA, tout au moins directement ; dès lors l'actionnariat serait totalement privé. SOFEMA est présente au capital de DCI et de SOFRESA.

L'existence de la SOFEMA est-elle encore justifiée dans sa configuration actuelle ou, pour dire les choses autrement, ne peut on penser que la SOFEMA pourrait utilement être reliée à SOFRESA, par exemple par voie de filialisation, afin de prendre en charge, dans un contexte rationalisé et cohérent, le marché des équipements d'occasion dont ni la DGA, ni les industriels, n'ont véritablement vocation à s'occuper ?



Dans le contexte actuel cette solution offrirait l'opportunité de répondre à une attente réelle et d'offrir à la France un moyen souple et si on le veut efficace pour conforter son influence politique.



Si cette proposition ne pouvait être retenue il est néanmoins recommandé de créer, autant que possible en lien avec SOFRESA, une structure adaptée et spécialisée dans le commerce du matériel militaire d'occasion ou du matériel neuf à bas coûts.

## 2 – Défense Conseil International (DCI)

DCI a été créée, il y a plus de trente ans pour apporter un soutien aux exportations de matériels militaires.

La société DCI a pour objet, « directement ou par l'intermédiaire de filiales, ou de participations en France ou à l'étranger :

- toutes activités d'assistance de conseil et de coopération. Ces activités peuvent notamment s'exercer à la demande ou avec l'accord du gouvernement français au profit de celui-ci, de gouvernements étrangers ou d'organismes accrédités par eux et inclure toutes actions commerciales liées à des prestations impliquant des matériels de guerre.
- La gestion de portefeuilles et la souscription de titres et valeurs, la gestion de trésorerie, la réalisation d'emprunts et de prêts pour l'ensemble des sociétés du groupe.
- L'acquisition, la création, la prise à bail ou la cession ou location d'infrastructures, d'installations et d'immeubles divers.

- Plus généralement, toutes transactions et opérations nécessaires à la réalisation et au développement de l'objet social ».

L'Etat, présent au capital de DCI à près de 50%, nomme le Président Directeur Général.

Une instruction ministérielle datant de 1992 a précisé le rôle de DCI à côté de celui de la DGA et des Etats Majors. Celle instruction semble avoir été perdue de vue au fil des années et des changements de personnes, et aujourd'hui personne ne l'applique. Quand il a été nommé par le conseil d'administration, l'actuel président de DCI a reçu du Ministre de la Défense une lettre de mission portant, entre autres sur le soutien aux exportations d'armement, dont il était le seul destinataire et dont, par exemple, les actionnaires, c'est-à-dire le Trésor mais aussi Sofema, Sofresa et Eurotradia et sans doute les Etats Majors, n'ont pas eu connaissance.

Est-ce pour cette raison que la capacité originale de DCI, qui est de pouvoir et de savoir utiliser le savoir faire des Etats Majors et de la DGA à travers l'emploi de militaires (ou fonctionnaires) en service détaché ou fraîchement retraités, est nettement sous utilisée et que l'on pourrait améliorer les chances de victoire du camp France en l'utilisant un peu plus et un peu mieux ? En particulier, DCI pourrait être dans deux domaines particuliers un des acteurs français d'une stratégie de « type deux », c'est-à-dire de partenariats ou de coopérations de long terme.

Cela concerne tout d'abord l'assistance à maîtrise d'ouvrage auprès de pays étrangers, qui mériterait d'être développée malgré les réticences des industriels et de certains offices. Pour faire simple, beaucoup de nos clients potentiels ne savent pas exprimer en termes de missions les besoins militaires plus ou moins précis qu'ils ressentent. Ils sont mal à l'aise pour élaborer des spécifications techniques, rédiger et gérer des contrats, piloter et réaliser la mise en œuvre et la maintenance de leurs matériels, former leurs personnels, élaborer des doctrines d'emploi etc.

La DGA et les Etats Majors, qui sont systématiquement sollicités, n'ont que des moyens très limités pour faire face à de telles demandes et ne peuvent, pour des raisons de réglementation administrative et financière, convertir les financements clients, qui sont disponibles, en moyens temporaires supplémentaires.

Grâce à une certaine prise de conscience, DCI s'est vu demandé récemment de mettre au point de telles opérations d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Deux sont en cours sous le pilotage et le contrôle de la DDI et montrent, à une échelle qui bien sûr n'est pas celle des grands contrats mais qui est déjà significative, la faisabilité et tout l'intérêt de cette démarche. Il y a à l'évidence un besoin patent d'un soutien ou d'une aide de cette nature chez plusieurs de nos pays clients et amis et il est dommage de se priver de cet outil.

Le deuxième domaine, dans lequel DCI pourrait jouer un rôle plus important, pour asseoir et développer des partenariats de long terme, est celui de la formation académique, c'est-à-dire une formation non liée aux contrats d'armements. DCI y est performant car il présente l'originalité de proposer le contenu et le contenant, c'est-à-dire un contenu pédagogique sur mesure et un accompagnement, lui aussi sur mesure, couvrant le « gîte et le couvert », le médical et les loisirs, le soutien scolaire et l'apprentissage de la culture française. Tous domaines où des jeunes, issus du pays dont la culture et le climat sont très différents des nôtres ont bien besoin d'un soutien que les pays correspondants sont prêts à payer à leurs juste prix. L'offre de la DCMD est positionnée de manière différente tant en terme de méthodologie que de pays cibles ou prioritaires. Mieux combiner qu'aujourd'hui ces deux offres serait plus efficace qu'actuellement et coûterait moins cher au budget de l'Etat. Les Etats Majors et récemment la DGA s'orientent progressivement dans cette direction mais il est évident que la démarche pourrait être plus professionnelle.

Cela étant, et même si DCI a beaucoup de compétences et de qualités, il n'est « que le bras armée » du Ministère de la Défense et, en conséquence, il ne paraît pas souhaitable qu'il se choisisse ses cibles en fonctions de ses aspirations ou de ses préférences, mais avec l'accord et l'assentiment de « ses autorités ». Compte tenu de la très forte diminution de ces activités liés aux grands contrats (faute de grands contrats), DCI a élaboré un plan stratégique qui a analysé les attentes et les besoins d'armées amies en matière de transfert de savoir faire venant des armées françaises et de la DGA (en dehors des grands contrats) et a défini un plan d'action. Ce plan stratégique a été présenté très récemment au Conseil d'Administration et a donné lieu à des échanges intéressants mais on ne peut en inférer qu'il sera pris en compte pour faire partie d'un tout plus vaste.

Avec SOFRESA et DCI l'Etat dispose donc de deux structures dont les capacités d'action et d'adaptation sont indispensables pour accompagner les contrats de vente d'équipements de défense. Chacune a sa spécificité : la négociation commerciale pour SOFRESA, le soutien aux exportations hors du champ commercial, par l'emploi de personnels militaires ou anciens militaires, pour DCI.

## **2.6 - Le contrôle et l'encadrement législatifs du commerce des équipements de défense et de sécurité – la convention OCDE**

De par sa nature très particulière le commerce des armes est depuis longtemps encadré, avec une précision croissante, par des accords internationaux que l'ONU notamment s'attache à faire accepter et respecter par le plus grand nombre d'états.

Les pays de l'OCDE ainsi que l'Union Européenne, qui regroupent en fait la quasi-totalité des grandes nations industrielles productrices d'armement se sont employées à édicter des règles particulières d'exportation d'équipements militaires. La mise en œuvre de la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption semble donner lieu à des interprétations et des pratiques « différenciées » selon les signatures ; ceci qui ne va pas sans poser des problèmes difficiles en matière d'exportation.

Cette dernière question sera abordée après qu'ait été examiné le dispositif français de contrôle des exportations de défense.

### **2.6.1- Le dispositif français de contrôle des exportations de défense**

Lors des auditions réalisées dans le cadre de l'élaboration de ce rapport, la question du contrôle des exportations de défense a fait l'objet de très nombreux commentaires émanant non seulement des industriels, mais également de services de l'Etat, voire de pays clients.

#### **1.1 On retiendra les points suivants :**

- Personne ne conteste la nécessité d'un contrôle strict du commerce des équipements de défense ni n'estime souhaitable la modification de la législation prohibitive en vigueur
- Nul ne conteste le pouvoir régalien de l'Etat, dont c'est la responsabilité d'accorder ou non une autorisation d'exporter ou d'imposer des limites à la nature des transferts consentis.

#### **1.2 Au demeurant il est très vivement souhaité :**

⇒ Que la France adapte avec réalisme son dispositif de contrôle :

- à ses ambitions en matière d'exportation
- à la montée en puissance de la production d'équipements en coopération européenne
- à la mutation de ses industries de défense qui, sorties du giron de l'Etat, sont désormais livrées à elles mêmes dans le champ de la concurrence mondiale

- à la consolidation « multidomestique » de ses industries de défense

⇒ Que les procédures de contrôle fassent une plus large part au dialogue avec les industriels et qu'une transparence plus affirmée soit mise en œuvre.

⇒ Que les délais de réponse de la CIEEMG soient raccourcis et que l'on fasse réellement un sort différent aux dossiers « lourds » et complexes d'une part et aux affaires d'importance mineure d'autre part.

⇒ Que des efforts réels d'harmonisation au sein des pays de la LOI soient accomplis rapidement.

La CIEEMG, consciente des attentes des industriels et des pays importateurs et sollicitée par les services de l'Etat, s'est attachée à améliorer ses procédures. C'est ainsi qu'en matière de nombre de dossiers, comme en terme de délais, des progrès ont été enregistrés. De même des instances de concertation à haut niveau entre SGDN/ CIEEMG et industriels semblent se mettre en place.

Au demeurant on note la persistance d'une incompréhension très dommageable et de critiques récurrentes de la part des industriels français et même de services de l'Etat, à l'endroit de la CIEEMG.

Avant de proposer des pistes d'adaptation du système en vigueur, il est intéressant de comprendre comment les responsables de la CIEEMG perçoivent la mission de contrôle qui est la leur et mettent en œuvre les procédures qui s'y rattachent.

A cette fin a été reproduite ci-après, in extenso, la note rédigée par le SGDN, pour l'auteur du présent rapport.

|                  |
|------------------|
| <i>Note SGDN</i> |
|------------------|

*En France, le contrôle des exportations d'équipements militaires s'articule autour des travaux de la Commission Interministérielle pour l'Etude des Exportations de Matériels de Guerre (CIEEMG). Celle-ci rassemble l'ensemble des ministères concernés par la politique de contrôle d'exportation d'armement. Prenant en compte les aspects politique, diplomatique, militaire, humanitaire et économique des exportations d'armement, elle émet des avis qui guident la prise de décision du Premier ministre.*

## **1. Le processus national de contrôle des exportations**

### **1.1. Un processus « d'accompagnement » des exportations d'armement**

*Le système de contrôle français d'exportation d'armement repose sur le principe de la prohibition. Toute exportation nécessite une dérogation particulière dans le cadre d'un dispositif en deux étapes successives.*

*La première étape consiste en l'obtention, par la société souhaitant exporter, d'un agrément préalable (AP) signé par le Premier ministre, après avis de la CIEEMG. Cet agrément préalable est nécessaire dès les premiers stades de la négociation entre l'exportateur français et son client potentiel.*

*Les demandes d'agrément préalable sont déposées auprès du ministère de la défense qui vérifie leur recevabilité, puis elles sont transmises aux autres ministères dits « à voix délibérative »,*

*c'est-à-dire le ministère des affaires étrangères et le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, et au SGDN pour instruction des dossiers.*

*Ces demandes sont ensuite examinées par la CIEEMG qui collationne les avis des différents ministères, et émet un avis.*

*Enfin, le Secrétaire général de la défense nationale, par délégation du Premier ministre, arrête les décisions sur les demandes d'agrément préalable. Certaines demandes peuvent être portées à la connaissance du cabinet du Premier ministre pour information, décision ou arbitrage en cas d'avis divergents entre les ministères.*

*Les agréments préalables sont de deux types :*

- agrément préalable « négociation » permettant la diffusion de toute information nécessaire à la conclusion des termes d'un contrat mais excluant la signature de ce contrat ;*
- agrément préalable « vente » permettant la signature du contrat.*

*Une entreprise peut demander directement un agrément préalable vente si elle connaît déjà bien le besoin de son client. Sinon, elle sollicite un agrément préalable négociation qui lui permet d'affiner les contours du projet avant de déposer une demande de niveau « vente ».*

*La deuxième étape est l'obtention de l'autorisation d'exportation de matériels de guerre (AEMG) qui permet l'exportation physique des équipements militaires. Les demandes d'AEMG sont déposées auprès du ministère de la défense qui s'assure notamment que le contrat d'exportation signé en vertu de l'agrément préalable auquel elles font référence est conforme aux dispositions de celui-ci. Si le ministère de la défense, le ministère des affaires étrangères, le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et le SGDN visent la demande et qu'aucun n'en demande le passage en CIEEMG, le ministre chargé des Douanes délivre l'AEMG. Sinon, la demande est examinée en CIEEMG et l'autorisation délivrée au nom du Premier ministre.*

*Le processus décrit ci-dessus encadre de bout en bout les démarches entreprises par les industriels français en vue d'une exportation de matériels de guerre. Ils préparent donc leurs exportations d'armement en étroite collaboration avec l'administration française qui peut les orienter, voire parfois infléchir les demandes, en prenant en compte les impératifs de l'Etat dans le cadre de sa politique d'exportation d'armements (1), en particulier pour garantir le respect de ses engagements internationaux.*

## *1.2. Un contrôle tenant compte de l'évolution des technologies et du marché mondial des équipements de défense*

*Le marché mondial des équipements de défense est en pleine évolution. L'examen des demandes soumises à avis de la CIEEMG met en évidence un nombre croissant de dossiers complexes, tant du point de vue des technologies proposées à l'exportation que des montages industriels envisagés.*

*On retiendra notamment :*

- un accroissement du nombre des demandes portant sur des équipements considérés comme sensibles tels que les missiles, les drones ou les satellites ;*

- *une demande accrue de transferts de technologie vers des pays qui ne se contentent plus d'être de simples acheteurs, mais qui souhaitent développer leur propre industrie d'armement ;*
- *l'émergence de nouveaux risques comme le détournement des matériels vers des groupes terroristes ou le copiage des technologies de pointe ;*
- *la constitution de sociétés transnationales de défense, ce qui pourrait permettre à ces sociétés, implantées dans différents Etats, de solliciter, par l'intermédiaire de leurs filiales, des autorisations auprès des administrations dont les procédures sont moins exigeantes ;*
- *la présence d'intermédiaires et de sociétés spécialisées dans le courtage d'armement.*

*La CIEEMG prend en compte ces évolutions au travers de directives politiques, arrêtées par le cabinet du Premier ministre. Ces directives, destinées à guider la CIEEMG dans la formulation de ses avis, abordent trois grands domaines : pays clients, équipements sensibles et procédures.*

### 1.3. Evolution des procédures de contrôle

*Tout en maintenant la rigueur des contrôles, l'administration recherche une simplification des procédures.*

*La simplification des procédures s'est traduite ces dernières années par :*

- *la suppression des agréments préalables de niveau prospection ;*
- *l'allongement de la durée de validité des AP (vente) ;*
- *le projet d'allongement de la durée de validité des AEMG pour certains pays ;*
- *la mise en œuvre de nouvelles procédures internes (la procédure continue, la procédure accélérée et la procédure regroupée) qui permettent d'accélérer les délais de traitement des demandes. Elles permettent le traitement par procédure écrite de dossiers peu sensibles ;*
- *l'instauration d'AP et d'AEMG globaux qui permet, sur la base d'une seule autorisation, le transfert en flux continu d'équipements sans limitation de volume ni de prix.*

*Ces simplifications permettent de réduire la charge administrative des entreprises et d'améliorer les délais de traitement. Elles sont aussi bénéfiques pour la qualité du contrôle car elles permettent aux administrations de concentrer plus de moyens sur les dossiers les plus complexes.*

*Enfin, un contact régulier est maintenu à plusieurs niveaux avec les industriels de la défense en vue :*

- *de les informer de l'évolution des réglementations et des orientations majeures de la politique d'exportation,*
- *de recueillir leurs propositions d'amélioration,*
- *de tenir l'administration informée en permanence des enjeux industriels.*

### **1.3 La mise en œuvre des procédures CIEEMG :**

#### 1.4. La CIEEMG et le soutien aux exportations

*Le soutien des exportations, au sein de l'administration française, ne relève pas du SGDN. Cette action est assurée principalement par le ministère de la défense (DGA) et par le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.*

### 2. Un contrôle s'inscrivant dans un environnement international

#### 2.1. Cadre général

*Le contrôle des exportations d'armement est encadré par plusieurs engagements internationaux de la France.*

*En premier lieu, la France respecte les décisions de l'Organisation des Nations Unies et l'Union européenne, notamment celles sur les embargos ou autres mesures restrictives sur le commerce des armes.*

<sup>17</sup>

*En second lieu, la France participe activement aux différents fora sur les exportations d'armement, tels l'arrangement de Wassenaar dont l'objectif est de promouvoir la transparence dans le domaine des exportations d'armement, ou le « Missile Technology <sup>18</sup>Control Regime (MTCR) » qui vise notamment à empêcher la prolifération de vecteurs non pilotés d'armes de destruction massive, et met en œuvre les engagements politiques pris dans ce cadre.*

#### 2.2. Le Code de conduite de l'Union européenne sur les exportations d'armement<sup>19</sup> (2)

*La France est, avec le Royaume-Uni, à l'origine du dispositif du code de conduite de l'Union européenne sur les exportations d'armement. Adopté le 8 juin 1998, le code de conduite vise à accroître la convergence des politiques nationales d'exportation des Etats membres de l'UE, au travers d'un mécanisme d'échange de notifications de refus d'exportation et de consultations entre Etats membres lorsque l'un d'entre eux est saisi d'une demande d'exportation correspondant à un refus prononcé par un autre Etat membre.*

*Ce dispositif, qui n'est actuellement pas juridiquement contraignant, a une signification politique forte qui conduit les Etats membres à l'appliquer scrupuleusement. En 2004, les Etats membres ont lancé un processus de révision du texte du dispositif du Code de conduite et ont étudié le renforcement de son statut juridique en envisageant sa transformation en position commune. La France soutient activement cette démarche.*

#### 2.3. L'accord-cadre LoI (Letter of Intent)

*Les six principaux pays abritant l'industrie de défense européenne (France, Allemagne, Royaume-Uni, Italie, Suède et Espagne) ont conclu le 27 juillet 2000 l'accord-cadre « LoI » relatif aux mesures visant à faciliter les restructurations et le fonctionnement de l'industrie européenne de défense. Le fonctionnement de la LoI s'articule autour de six sous-comités internationaux chargés de veiller à la mise en œuvre des stipulations de l'accord-cadre.*

*Parmi eux, le sous-comité 2, présidé par la France, est chargé de suivre les dossiers relatifs aux transferts de matériels de guerre entre pays de la LoI et en particulier de veiller à la mise en*

---

<sup>1</sup> Contrairement à certains de nos partenaires européens qui ne se préoccupent de l'exportation d'armement qu'au stade de l'exportation physique des matériels (cf. annexe).

<sup>18</sup> les 25 états membres de l'Union européenne appliquent le code de conduite de l'Union européenne



*œuvre des dispositions du chapitre 3 de l'accord-cadre « procédure de transfert et d'exportation ». Ces dispositions prévoient la mise en œuvre, entre les pays de la LoI, d'une licence globale de projet en tant que seule autorisation nécessaire dans chaque Etat pour les transferts de composants, sous-systèmes et systèmes dans le cadre d'un programme en coopération, qu'il soit intergouvernemental ou industriel. Cette licence globale permet également la fourniture aux Forces armées des systèmes produits dans le cadre de ces coopérations. La procédure de licence globale est assortie d'un mécanisme de concertation préalable aux exportations hors de l'espace LoI des produits objets des coopérations.*

*L'une des retombées des travaux du sous-comité 2 a été d'améliorer les échanges entre les autorités en charge de contrôler les exportations d'armements dans les pays LoI. Cette meilleure connaissance et l'habitude du travail en commun ont été mises à profit pour développer des coopérations visant à faciliter certains échanges spécifiques, en particulier des échanges internes à des sociétés plurinationales.*

*En outre, puisque les transferts d'équipements militaires au sein de l'espace LoI ne sont pas nécessairement liés à un programme, les administrations des pays membres de la LoI étudient actuellement la possibilité de délivrer une licence générale ouverte dont l'objectif serait d'autoriser des entreprises « agréées » à transférer des équipements militaires sans limite de quantité et de valeur au sein de l'espace LoI, en dehors de toute coopération.*

#### 2.4. Comparaison des réglementations de nos principaux partenaires (cf. annexe)

*Nos partenaires appliquent la règle générale de la prohibition. En conséquence une autorisation spécifique de l'Etat est requise pour les sociétés industrielles d'armement qui souhaitent exporter des matériels de guerre.*

*Toutefois, la France est un des quelques pays à exiger des entreprises un agrément préalable avant l'octroi éventuel d'une autorisation d'exportation de matériels de guerre. La majeure partie de nos partenaires délivre uniquement une licence d'exportation équivalente aux AEMG. La démarche française en deux étapes garantit un contrôle politique en amont des négociations d'armement et assure aux entreprises une visibilité sur l'acceptabilité de leurs projets en leur évitant de s'engager inutilement sur des marchés pour lesquels il ne serait pas envisageable d'obtenir une autorisation d'exportations de matériels de guerre.*

### **Quels aménagements pourraient être apportés au dispositif de contrôle mis en œuvre par la CIEEMG ?**

On peut comprendre le souci des responsables de la CIEEMG d'assurer au pouvoir politique la sécurité la plus parfaite en matière d'exportation de matériels militaires. Au demeurant la souplesse plus importante, que l'on décèle dans les dispositifs des pays exportateurs comparables à la France et souvent concurrents, ne se traduit pas, pour autant qu'on le sache, par des dérapages scandaleux ou des transferts d'armements irresponsables. Ceci semble démontrer que le « cadenassage » français pourrait connaître quelques assouplissements bienvenus.

Plusieurs propositions peuvent être avancées : la substitution de l'agrément préalable par une procédure plus souple, une meilleure régulation des dossiers en CIEEMG, l'amélioration de la communication entre industriels et administration et enfin l'émergence d'un « Schengen des équipements de défense »



⇒ L'aménagement de la procédure préalable à un projet d'exportation apparaît une réforme accessible.

Le SGDN reconnaît (§2.4 de la note ci-dessus) que « la France est un des quelques pays à exiger des entreprises un agrément préalable avant l'octroi d'une autorisation d'exportation de matériels de guerre. La majeure partie de nos partenaires délivre uniquement une licence d'exportation équivalente aux AEMG »

En dépit des arguments prudents avancés par la CIEEMG pour justifier le maintien du processus actuel, il est donc clair que les exportateurs français supportent des contraintes supplémentaires qui nuisent, parfois gravement, à leur compétitivité.

Pour y remédier, il est proposé de supprimer les agréments préalables négociation et vente pour leur substituer une procédure de « **déclaration d'intention d'exporter** ».

Cette procédure consisterait à imposer à tout exportateur d'un équipement ou d'un produit soumis à une autorisation d'exportation de matériel de guerre (AEMG) d'informer préalablement l'administration de son intention.

Si la CIEEMG ne réagissait pas dans un délai de 30 jours suivant l'enregistrement de la déclaration, l'exportateur serait en droit de considérer qu'il dispose d'un accord tacite pour conduire sa prospection jusqu'au dépôt de la demande d'AEMG.

Si, au contraire, la CIEEMG exprimait la volonté de soumettre la « **déclaration d'intention d'exporter** » à une étude plus attentive, voire à un examen approfondi, elle devrait, dans le délai des 30 jours, en informer l'exportateur concerné.

L'administration et l'exportateur disposeraient alors d'un délai de concertation de 60 jours pour examiner, ensemble, le projet d'exportation.

Si un accord est obtenu dans le délai de concertation de 60 jours il est alors notifié à l'exportateur. L'accord tacite, comme l'accord formel sont valables trois ans. Les exportateurs ayant bénéficié soit d'un accord tacite soit d'un accord formel sont néanmoins tenus d'informer le CIEEMG de l'état d'avancement de leur négociation tous les six mois voir à des intervalles plus rapprochés si la CIEEMG le souhaite.

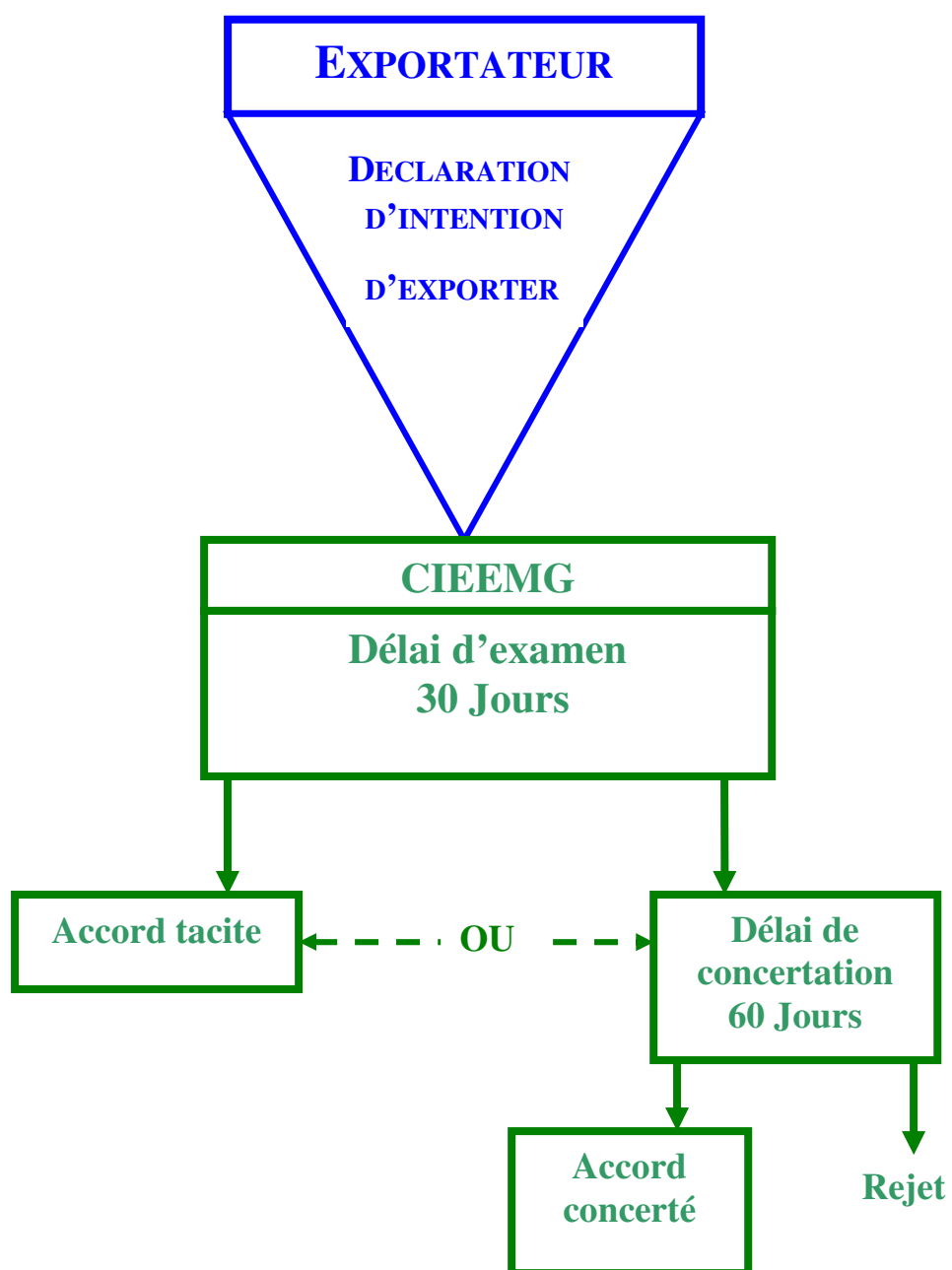
En cas d'absence d'accord entre l'exportateur et la CIEEMG dans le délai de concertation de deux mois la demande serait réputée rejetée par l'administration, qui en informerait l'exportateur. Ce dernier aurait alors la possibilité de déposer une nouvelle « **déclaration d'intention d'exporter** », se rapportant au même projet, mais plus conforme aux exigences des services de l'Etat, ouvrant droit à une nouvelle procédure d'examen.

Il n'y aurait pas de limitation dans la répétition des « **déclaration d'intention d'exporter** ».

Cette proposition vise à rapprocher la procédure CIEEMG des procédures en usage en Europe. Elle apporterait une réelle accélération des délais d'examen des demandes, une simplification et une transparence améliorées, tout en maintenant, en amont de la demande d'AEMG, un suivi par l'Etat des procédures d'autorisation.

La question du raccourcissement des délais de prise de décision par la CIEEMG n'est pas secondaire. Elle risque de connaître une acuité encore plus grande avec la mise en œuvre à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2006 de la nouvelle procédure d'appels d'offre européens à laquelle notre réglementation et nos pratiques vont devoir s'adapter pour ne pas créer de handicaps supplémentaires à nos industries.

**SCHEMA DE PRINCIPE DE LA PROCEDURE DE DECLARATION D'INTENTION D'EXPORTER**



⇒ La régulation des dossiers en CIEEMG pose encore de réels problèmes et provoque un engorgement préjudiciable au traitement des dossiers.

L'examen de 600 dossiers chaque mois est une véritable gageure et donne aux travaux de la CIEEMG une dimension quelque peu ubuesque.

L'adoption de la procédure de « **déclaration d'intention d'exporter** » proposée ci-dessus serait de nature à désengorger la CIEEMG, mais ce n'est pas suffisant. Le développement des « licences globales » par produits et selon les pays doit être poursuivi. Enfin il importe d'organiser encore mieux le « tri sélectif » entre dossiers importants, très consommateurs de temps, et les affaires mineures qui donnent le sentiment d'encombrer les circuits inutilement.

Il a été fait état des difficultés en personnels dont souffriraient les services en charge de la préparation des dossiers CIEEMG ... Au regard de l'impact de nos exportations sur notre économie et nos emplois, on peut se demander s'il est bien responsable de subordonner la bonne régulation des procédures de la CIEEMG à des questions d'effectif de fonctionnaires !

⇒ Les industriels se plaignent fréquemment de l'opacité des procédures de contrôle. Sans doute les grandes entreprises ont-elles les moyens d'accéder à l'information. Il n'en va pas de même des petites ou moyennes entreprises dont certaines sont positionnées sur le marché international.

La création d'un portail Internet sécurisé pour les dossiers d'autorisation d'exportation est une initiative heureuse et, lorsque ce sera possible, offrira en principe une possibilité de suivre l'avancement des procédures.

Mais au-delà, il est indispensable qu'un dialogue à la fois confiant, mais également continu s'établisse entre les industriels exportateurs et l'administration chargée du contrôle. On ne peut raisonnablement laisser nos industries dans l'incertitude, sur les intentions de l'administration alors même que des enjeux économiques majeurs sont en cause, dans un environnement concurrentiel impitoyable. La procédure de « **déclaration d'intention d'exporter** » impose une obligation de dialogue.

⇒ Le projet d'un « Schengen de l'armement » est appelé de leurs vœux par tous les industriels qui opèrent en Europe dans le cadre d'entreprises consolidées à l'international.

Le fonctionnement des entreprises internationales n'est pas suffisamment pris en compte dans le cadre des autorisations d'exportations de matériels de guerre ou assimilés. Les échanges d'informations sensibles intra-entreprises comme les transports de composants entre des usines situées dans des pays différents au sein d'un même circuit de production sont régis par la réglementation CIEEMG, laquelle est inapplicable ou très pénalisante dans ce contexte.

De plus, cette limitation rend plus difficile toute amélioration et toute cohérence du fonctionnement interne des entreprises.

De même, la différence de réglementation entre les pays européens complique la réponse nécessairement unique d'une société aux appels d'offre internationaux. C'est ainsi, par exemple, que pour une société présente en France et en Italie, une proposition peut être remise sans autorisation préalable d'un côté des Alpes alors que de l'autre côté, il est nécessaire d'avoir un agrément préalable négociation ... Qui peut comprendre ? Comment dès lors s'étonner que la France soit malmenée par la concurrence ?

Des avancées ont été enregistrées. Mais la France, dont la responsabilité est importante dans l'aménagement des procédures intra communautaires, doit s'engager avec plus de résolution pour répondre mieux aux difficultés de ses industriels.

Parmi les voies de progrès possible citons :

- La mise en œuvre de « licences globales ouvertes ». Cette facilité, utilisée aujourd'hui par la seule Grande Bretagne, est rendue possible depuis 1998 notamment grâce au Code de Conduite Européen sur les exportations d'armement.

- La révision des listes de produits soumis au contrôle soit par demandes individuelles de « reclassement » à l'initiative des industriels, ou, à l'initiative de l'Administration, par limitation des contrôles aux catégories de produits jugés les plus sensibles, ou encore, par exclusion de catégories entières de produits (pièces mécaniques banales, composants de faible valeur unitaire ...).
- La révision de la doctrine du contrôle par :
  - abandon des contrôles systématiques effectués sur certaines opérations comme la maintenance des équipements, la fourniture de recharges, la sous-traitance de production (les transferts de production et transferts de documentations techniques et/ou dossiers de fabrication ... sont à distinguer des « cessions de licences » impliquant notamment des transferts de savoir faire et de droits de propriété).
- La formulation d'un cadre clair aux échanges d'informations techniques par voies électroniques dits « transferts intangibles »
  - . Les services de sécurité et de contrôle des exportations ne se sont pas concertés sur l'interaction des procédures et il en résulte aujourd'hui une certaine confusion, dont la principale conséquence est une surcharge administrative importante et un accroissement significatif des délais d'obtention des autorisations d'exportation.
  - . Des projets internationaux comme le « transatlantic Secure cooperation project » (TSCP) – (France+ USA+UK+Canada), vient à permettre les échanges électroniques d'informations jugées sensibles ; le TSCP est suivi par le DoD américain et l'actuel « Agrément Préalable Global » devrait pouvoir fournir, en France, le cadre réglementaire adéquat.

#### 2.6.2 - La mise en œuvre de la convention OCDE sur la lutte contre la corruption.

L'existence de disparités souvent importantes dans l'application des dispositions de la convention OCDE par les pays signataires n'est plus contestable puisque l'OCDE elle-même en a fait le constat et s'emploierait à exiger un respect plus strict de l'esprit et de la lettre de la Convention.

A cet égard le Royaume Uni fait figure de mauvais élève en dépit de toutes les assurances qu'il s'emploie à prodiguer, puisque l'OCDE l'accuse de ne pas appliquer intégralement la convention dans sa réglementation nationale. Contrairement à d'autres un certain nombre de pays hors OCDE n'ont pas souhaité s'associer à la convention OCDE. Or on constate que ces pays (Russie, Chine, Israël, Inde, Afrique du Sud etc ...) sont de plus en plus avantagés à ne pas s'être engagés dans la lutte contre la corruption dans le commerce international. On ne peut s'empêcher d'établir un parallèle entre leurs succès grandissant à l'exportation et leur attentisme prudent au regard de la Convention OCDE.

Ce diagnostic étant posé, il importe de mobiliser les instances internationales compétentes pour créer les conditions d'une concurrence saine et loyale ; Des pistes d'action sont identifiées :

- une transposition uniforme de la convention OCDE ;
- une meilleure coordination des acteurs publics français et européens, mais aussi entre ceux-ci et les autorités américaines, de façon à engager entre ses signataires une action politique soutenue pour faire pression sur les pays récalcitrants ;
- une initiative du Conseil Européen pour édicter une règle générale de non-accès aux marchés publics de défense européens pour tout pays n'ayant pas souscrit à la

convention OCDE et proposer à l'OMC une règle identique applicable à tous les marchés publics.

- Le projet des industriels européens de défense, notamment au travers de la Chambre de Commerce Internationale et de l'ADS (association européenne des industries de défense), visant à établir des normes éthiques communes devant servir de standards internationaux. Cette démarche a reçu l'encouragement des autorités nationales et des syndicats professionnels, avec une manifestation d'intérêt de la part de la Commission européenne. Il est important que cette démarche aboutisse, de manière à pouvoir opposer ces normes aux pays qui se refusent à signer la convention OCDE ou qui souhaitent rentrer dans l'OCDE. De même, il est indispensable que l'industrie européenne affiche sa volonté d'appliquer des normes éthiques de même niveau que celles dont se prévalent les industriels américains (« highest ethical standards »).

Il appartient à la France, par le biais de son représentant à l'OCDE ou par une action au Parlement européen, de faire « bouger les lignes ». Il n'est pas admissible de se résigner à voir nos industries de défense pénalisées à l'exportation, non seulement parce que notre pays s'est appliqué à l'exemplarité des normes éthiques internationales, mais également parce que nous pécherions par complaisance passive à l'égard de ceux qui ne s'embarrassent d'aucun scrupule dans leur activité commerciale.

## **2.7 - Le maintien de la compétitivité - Recherche de défense et de sécurité**

La relation entre exportation et innovation est évidente puisqu'elle assure la compétitivité de nos entreprises face à la concurrence. L'innovation en matière d'équipements de défense est largement fondée sur la recherche. C'est la raison pour laquelle cette activité fait l'objet d'un soutien public affiché dans les pays qui disposent d'une industrie de défense significative.

La France consent un effort très conséquent en matière de recherche et technologie (Ret T) qui la place en tête des nations européennes si l'on prend en compte la recherche nucléaire. Hors nucléaire, notre pays est légèrement devancé par le Royaume Uni. Ces deux pays sont très sensiblement en tête dans l'ensemble de l'Union Européenne.

**EVOLUTION DE « R& T HORS NUCLEAIRE » DE LA FRANCE, DU ROYAUME-UNI,  
DE L'ALLEMAGNE ET DE L'ITALIE**

*(en milliards d'euros courants)*

|                 | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>2000</b> | <b>2001</b> | <b>2002</b> | <b>2003</b> | <b>2004</b> |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| France          | 0,58        | 0,57        | 0,57        | 0,57        | 0,54        | 0,54        | 0,56        |
| Royaume-<br>Uni | 0,67        | 0,70        | 0,71        | 0,74        | 0,75        | 0,72        | 0,68        |
| Allemagne       | 0,43        | 0,41        | 0,38        | 0,39        | 0,36        | 0,36        | 0,38        |
| Italie          | nc          | 0,04        | 0,03        | 0,04        | 0,04        | 0,04        | 0,04        |

*(1) les budgets de défense du Royaume-Uni et de l'Allemagne sont exprimés en HT contrairement à celui de la France  
Source : DGA*

Lorsque l'on compare le niveau d'engagement des européens à celui des Etats-Unis en matière de recherche et technologie on ne peut qu'être inquiets pour l'avenir.

**LA SITUATION DE LA FRANCE ILLUSTRE L'ECART GRANDISSANT AVEC LES USA QUI TOUCHE L'ENSEMBLE DES EUROPEENS**

|            | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>2000</b> | <b>2001</b> | <b>2002</b> | <b>2003</b> | <b>2004</b> |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| France     | 1,06        | 1,13        | 1,21        | 1,18        | 1,17        | 1,18        | 1,28        |
| Etats-Unis | 5,94        | 7,00        | 9,20        | 9,75        | 9,90        | 10,8        | 10,50       |

Ces données chiffrées confirment la position américaine exprimée par le Gouvernement fédéral comme par le secteur privé qui sont convaincus que la fuite en avant technologique est le moyen décisif pour faire en sorte « que les Etats-Unis soient les premiers et le restent ... ». Ce dogme a fait ses preuves à l'époque de la guerre froide où les USA ont asphyxié l'URSS par la course à l'armement ; on vérifie qu'il s'applique aujourd'hui avec autant de détermination.

Outre son aspect quantitatif, associé à un marché intérieur unifié, la recherche militaire américaine utilise à l'inverse de notre conception, **la notion de dualité**.

En effet , si en France et en Europe on exploite dans le domaine militaire les technologies développées dans le domaine civil, il en va autrement aux Etats-Unis où l'on étend au marché civil l'utilisation de technologies développées dans le cadre de contrats militaires ; on mesure tous les avantages d'un tel processus ... Il est donc évident qu'un décalage aussi important entre les efforts de R et T américains et européens peut induire un décrochage, un « gap », technologique dont nos entreprises seront directement victimes, notamment sur le marché de l'exportation. On ne peut constater une réelle dépendance de nos industries vis-à-vis des Etats-Unis dans un certain nombre de technologies de pointe. Cette dépendance peut même aller jusqu'à la vulnérabilité dans quelques domaines, heureusement peu nombreux, où nos connaissances et notre savoir faire sont lacunaires.

Les américains s'attachent à tirer le meilleur parti de cette situation par l'application de normes très restrictives, dites ITAR, qui interdisent la réexportation par les industriels européens d'équipements intégrant des composants dont les USA se réservent le monopole de l'emploi. La mise en œuvre de la réglementation ITAR par les Etats-Unis est extrêmement dangereuse pour l'avenir de nos exportations de défense, mais également civiles, notamment dans l'industrie des satellites.

Les industriels s'attachent évidemment à s'en prémunir en développant des produits alternatifs aux produits américains ; mais cette action est coûteuse, complexe et génératrice de délais importants.

C'est pourquoi, il faut que les pouvoirs publics, en France notamment mais aussi en Europe, développent une politique ambitieuse en matière de recherche et de technologies ; De notre capacité à éviter un décrochage avec les Etats-Unis dépend l'avenir de nos industries de défense et par conséquent de nos exportations.

C'est à la DGA qu'est confiée la mission d'assurer une vigie active en la matière. Une étude fine réalisée récemment par cette administration à partir de 500 à 600 lignes technologiques sous-tendant les capacités nécessaires pour tenir les objectifs du plan prospective à 30 ans (PP30) a permis de synthétiser le retard ou l'avance de la France par rapport aux autres acteurs internationaux.

## POSITION TECHNOLOGIQUE DE LA FRANCE DANS LA RECHERCHE DE DEFENSE

| <b>Positionnement de la France par rapport :</b> | <b>Retard de plus de 5 ans</b> | <b>Retard de 2 à 3 ans</b> | <b>Egal</b> | <b>Avance de 2 à 3 ans</b> | <b>Avance de plus de 5 ans</b> |
|--------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------|----------------------------|--------------------------------|
| Etats-Unis                                       | 41%                            | 35%                        | 20%         | 4%                         | 0%                             |
| Royaume-Uni                                      | 2%                             | 16%                        | 55%         | 23%                        | 3%                             |
| Allemagne                                        | 1%                             | 12%                        | 47%         | 34%                        | 6%                             |
| Russie                                           | 18%                            | 25%                        | 25%         | 27%                        | 4%                             |
| Italie                                           | 1%                             | 2%                         | 39%         | 44%                        | 15%                            |
| Chine                                            | 0%                             | 13%                        | 19%         | 25%                        | 44%                            |

Dans 24% des cas, la France occupe une position égale ou supérieure aux Etats-Unis et dans 35% des cas son retard n'excède pas deux à trois ans, soit un niveau limité. Il reste que dans 41% des cas le retard dépasse cinq ans et un éventuel rattrapage devient problématique. Les domaines concernés sont notamment les composants hyperfréquences de puissance, les micro-systèmes électro-mécaniques, les technologies radars à dominante numérique, les sources laser embarquées de moyenne et haute énergie, certains aspects des biotechnologies et la lutte informatique défensive.

Ce tableau constitue un avertissement sérieux ; trop de clignotants « danger » sont allumés. Face à cette réalité il y a deux réponses.

La première consiste à tenter de mobiliser collectivement les capacités des pays de l'Union européenne, essentiellement ceux de la LOI, sur des programmes de recherche aussi amont que possible. C'est la mission de l'Agence Européenne de Défense (AED). Mais le pragmatisme conduit à constater que cette agence n'est pas encore en l'état d'être performante en la matière. En attendant l'émergence de l'AED il reste donc aux pays qui en ont la volonté à consentir l'effort nécessaire en R et T pour maintenir leur BITD au niveau suffisant ; cet effort peut être engagé individuellement mais il sera d'autant plus efficace s'il est collectif, autour de projets majeurs clairement identifiés. A cet égard le programme de drones devrait, s'il est maîtrisé au niveau européen, avoir valeur d'exemple.

Pour ce qui est de la France dont l'implication dans le domaine de la recherche a été réaffirmée récemment par la Loi, il convient qu'elle traduise budgétairement son ambition. S'agissant de la R et T de défense et de sécurité, l'actuelle Loi de programmation militaire 2003-2008 a prévu une dotation moyenne annuelle de 647 millions d'euros hors nucléaire et BCRD. Compte tenu des modalités de l'exécution de la Loi on doit inscrire en LFI 2007 la somme de 755 millions d'euros ce qui, avec l'addition du BCRD, soit 200M€, permettrait d'atteindre près d'un milliard d'euros. Pour la prochaine loi de programmation militaire il est impératif de fixer à 1 milliard d'euros la dotation annuelle en R et T de défense hors BCRD. L'avenir de nos industries de défense tient à leur «invulnérabilité» à la dépendance technologique étrangère et notamment américaine. Notre efficacité à exporter nos équipements de défense est liée à la réussite de ce challenge.

### **2.8 - Le soutien opérationnel**

L'exportation de ses équipements de défense par la France doit dans les faits se présenter comme un système gagnant-gagnant pour nos armées et nos industries.

Pour les armées françaises les exportations sont source :

- d'une réduction des coûts d'acquisition et de maintien en condition opérationnelle (MCO)
- d'une garantie que la BITD française demeurera capable de fournir des équipements du niveau souhaité
- d'une amélioration de l'interopérabilité avec les armées du pays client
- d'une facilitation pour initier et entretenir des programmes de coopération militaire
- d'un rayonnement international

Les industriels trouvent auprès des armées françaises :

- un client indispensable pour lancer de nouveaux produits
- une vitrine pour les équipements qu'ils proposent à l'exportation
- un moyen précieux de retour d'expérience
- un allié souvent déterminant auprès des prospects et dans une négociation commerciale
- un lien indispensable avec les forces armées étrangères utilisatrices de leurs équipements.

Bien que le soutien aux exportations d'armement ne soit pas une mission spécifique des armées, celles-ci sont dans l'ensemble conscientes des enjeux de l'exportation et on peut considérer que leur implication en ce domaine est importante, en amont comme en aval du processus de commercialisation. Chaque armée, compte tenu de sa spécificité, contribue à sa façon à la promotion de nos exportations. L'auteur du rapport limitera son commentaire aux améliorations qui pourraient être apportées à la situation actuelle afin d'optimiser la relation armées - industriels dans la conquête de marchés d'exportation.

⇒ **Sensibilisation plus forte de l'encadrement militaire aux enjeux de l'exportation d'équipements de défense.**

Les relations entre militaires et industriels de la défense ont longtemps été distantes et même ambiguës. La formation des cadres, leur ouverture aux préoccupations économiques, ont fait évoluer les mentalités. C'est pourquoi, dans ce contexte nouveau, il apparaîtrait judicieux de sensibiliser d'avantage les cadres, dans toutes les étapes de leur processus de formation, sur l'importance de l'exportation de nos équipements et sur le rôle qu'ils peuvent y jouer. Cette proposition apparaît d'autant plus justifiée qu'en certaines occasions nos militaires ont à subir les désagréments indirects de nos exportations, notamment lorsqu'elles se traduisent par des retards ou des décalages de livraison d'équipements pour nos forces afin de répondre prioritairement aux exigences de l'exportation.

⇒ **Prise en compte des modalités d'intervention des forces armées dans la promotion des exportations.**

Les armées souhaitent légitimement que leur participation aux processus d'exportation d'armement, dont les implications sont importantes sur la gestion des moyens et de la ressource



humaine, conduise à des clarifications quant au processus de concertation préalable, au cadre juridique et aux aspects financiers.

- Les armées demandent à avoir une plus grande visibilité sur le processus en cours et les éventuelles demandes de concours qui en découleront. De la même façon elles souhaitent connaître au moins pour ce qui les concernent, les éventuelles compensations négociées avec un partenaire étranger afin d'émettre un avis sur les dispositifs qui les concernent.
- L'adaptation du statut juridique du personnel militaire a fait l'objet d'une disposition pertinente dans le nouveau statut général des militaires. Les textes d'application doivent permettre une mise en œuvre souple de la position d'activité d'un militaire dans une entreprise dans l'intérêt de la défense.
- Le concours des armées aux exportations de défense est régi par le décret du 21 octobre 1983 qui fixe les conditions de remboursement des prestations effectuées. En dépit de leur intérêt l'application de ces dispositifs manque de lisibilité pour les sociétés ; aussi est-il souhaité que les modes de calcul des coûts soient uniformisés et clarifiés.
- La LOLF pose le principe de la rationalisation des dépenses budgétaires. Il serait dès lors judicieux que les dépenses afférentes aux interventions des armées pour le soutien aux exportations, soient identifiées et sans doute regroupées dans une action d'un programme EMA ; le rattachement à un BOP de la DGA (programme d'action) ne paraissant pas nécessairement pertinent.

#### ⇒ **Clubs d'utilisateurs**

La satisfaction d'un client sur le long terme est étroitement liée à la bonne disponibilité de l'équipement qu'il a acquis et dont la sophistication mal maîtrisée peut conduire à certains déboires. C'est la raison pour laquelle, en s'inspirant d'une pratique éprouvée chez les anglo-saxons, il paraît indispensable de créer ou de conforter les clubs d'utilisateurs, lieux d'échange d'informations entre les utilisateurs et l'industriel maître d'œuvre, dont le fonctionnement ne peut être optimisé sans un fort engagement de l'Armée française. Les clubs d'utilisateurs favorisent les échanges et les retours d'expérience et peuvent aller jusqu'à la gestion commune des échanges.

### **2.9 - Le soutien aux PME**

Les PME françaises ayant un accès direct au marché international des équipements de défense et de sécurité ne sont pas extrêmement nombreuses, mais elles sont particulièrement performantes. Plus généralement ces PME interviennent en sous-traitance des grands groupes avec des problématiques de marché tout à fait différentes. Or les PME présentent un intérêt tout particulier pour notre économie car elles constituent d'une part un vivier d'innovation et d'essor technologique très important et d'autre part un facteur essentiel d'équilibre des territoires. La problématique des PME sous-traitantes dans le secteur de la défense n'est pas fondamentalement différente de celle qui concerne l'ensemble du tissu national des PME. C'est donc aux entreprises directement engagées à l'exportation qu'il va être fait référence.

En général ces PME maîtrisent une technologie à partir de laquelle elles sont en mesure de proposer une gamme de produits finis, qu'il s'agisse de plates-formes (vedettes rapides, avions légers, etc.), de composants clés (moteurs diesel, refroidisseurs infrarouge, etc.) ou d'équipements (plastrons de protection, uniformes, casques, etc.). Le niveau qualitatif de leur produit est généralement très élevé et reconnu par les professionnels au plan international. Cette reconnaissance est parfois héritée du passé et des liens que ces PME ont pu tisser avec un certain nombre de client à une époque où le marché des équipements de défense était plus ouvert et plus accessible. A titre d'exemple, on peut citer les sociétés Acmat ou Panhard défense (ex-Panhard & Levassor) en Afrique et au Moyen-Orient.

La France dispose également de **PME innovantes, maîtrisant une technologie de pointe suffisamment rare pour avoir pu se rendre incontournables par les grands systémiers**. On peut citer notamment la société **Sofradir** spécialisée dans les détecteurs infrarouges refroidis et non refroidis qui se positionne comme leader du marché européen dans ce domaine et n°2 mondial derrière le géant américain Raytheon. Les produits de ces sociétés s'adressent généralement aux grands groupes industriels qui les exploitent dans le développement de produits finis. L'avance technologique de ces PME leur confère une certaine assise, mais elles sont sans cesse confrontées à deux défis majeurs : se défendre contre une acquisition par des groupes industriels souhaitant consolider leurs activités, et entretenir un niveau de R&D suffisamment élevé pour maintenir leur avance technologique et résister au développement des concurrences issues de pays émergents. En revanche, ces sociétés, grâce à leur hyper spécialisation sont en mesure de pénétrer le marché américain et d'en tirer des dividendes considérables. Ainsi la société **Souriau**, spécialisée dans l'électronique de pointe à une croissance continue de plus de 25% par an aux Etats-Unis depuis plus de 4 ans. Elle enregistre des succès tangibles sur des programmes américains sensibles tels que les liaisons haut débit, les systèmes de visualisations des cockpits de l'hélicoptère de combat Apache, les interfaces des bombes guidées satellites JDAM, les connecteurs de l'avion de combat JSF, etc.

On mesure facilement au regard des quelques exemples cités ci-dessus, l'intérêt qui s'attache à soutenir activement ce type de PME.

A quelles difficultés sont-elles confrontées ?

1 – D'abord l'absence de politiques nationale et européenne suffisamment adaptées et de mécanismes dédiés. Il faut rappeler à cet égard que les PME américaines sont exemptées de l'accord sur les marchés publics de l'OMC. C'est ainsi qu'elles peuvent bénéficier des avantages du Small Business Act qui leur ouvre un accès équitable aux marchés publics et leur permet donc de se renforcer.

Il semble que la situation soit en passe d'évoluer en Europe, d'ailleurs largement à l'instigation de la France. La Commission européenne, dans le cadre des négociations de l'OMC, se proposerait d'agir pour que les PME européennes bénéficient enfin d'un dispositif régulateur de la compétition, comparable au SBA, et soient ainsi en mesure, pour les plus prometteuses d'entre elles de se transformer en leaders mondiaux...

2 – La dispersion des actions de support aux PME nuit en règle générale à leur lisibilité donc à leur efficacité. Il conviendrait donc qu'au sein du Ministère de la Défense, la DDI, future Direction du soutien aux exportations de défense, soit une charge de l'accompagnement des PME à l'exportation. Ainsi par exemple la procédure dite «de l'article 90», avance

remboursable aux PME en vue de l'export, ne devrait plus être soumise à une commission présidée par le SGDN, dont ce n'est évidemment pas la mission, mais par le DGA.

On peut également illustrer le manque de lisibilité des procédures dédiées aux PME par la faible sollicitation dont est l'objet l'assurance prospection.

Ce dispositif orienté vers les PME est une forme d'assurance crédit dédiée à la couverture d'une partie des frais engagés par les sociétés dans leurs démarches commerciales. C'est la DGTPE qui en assure la gestion ; Or depuis 2001, seulement 39 dossiers ont été soumis à la Commission d'attribution. Au regard du poids financier que représente une prospection assidue et longue, donc onéreuse, il est surprenant que cette procédure ne soit pas d'avantage connue donc exploitée par les PME.

Autre dispositif mis à la disposition des PME : la garantie des crédits de préfinancement en fonction du risque de l'entreprise. Son usage n'est pas intense...

De ces constatations ressort effectivement le besoin d'un accompagnement dédié aux PME dans toutes les phases de leur prospection à l'export car ces entreprises, entièrement tournées sur leurs préoccupations produits, n'ont ni les moyens, ni le temps de pénétrer les subtilités de l'administration.

C'est donc une mission à part entière qui doit être prise en charge par le Ministère de la Défense.

3- La relance de la procédure dite « de l'article 90 », récemment remise en vigueur après une interruption en 2005 est une bonne chose. Elle permet à un industriel, en principe une PME, de bénéficier d'une avance remboursable pour financer l'industrialisation de nouveaux produits, notamment pour les adapter aux contraintes de l'exportation. L'enveloppe de 30M€ affectée à cette procédure s'entretient par autofinancement.

L'article 90 est unanimement salué par les PME.

Il n'est pas interdit de réfléchir à son renforcement en s'inspirant d'une procédure mise en œuvre par la Norvège pour encourager les industriels étrangers à faire appel aux PME norvégiennes. Le mécanisme consiste à accorder une sorte de prime à l'industriel qui passe une commande à une PME norvégienne. Il serait intéressant d'explorer cette procédure évoquée par le Comité Richelieu, de vérifier sa compatibilité avec les règlements européens et l'éventualité de son couplage avec l'article 90.

Au total on peut estimer que les mécanismes financiers accessibles aux PME, outre l'assurance crédit COFACE, sont comparables à ce qui existe chez nos principaux concurrents ; Dire que les mécanismes soient suffisants serait abusif aux yeux des responsables de PME, lesquels sont toujours aux prises avec les problèmes de trésorerie ou de relations difficiles avec les banques.....

Mais au-delà de ces problèmes financiers assez récurrents, c'est un accompagnement dynamique à l'exportation plus proche et plus efficace qui est souhaité par les responsables de PME. Les résultats mitigés ou peu convaincants des initiatives prises par les administrations jusqu'à ce jour doivent conduire à se poser la question de la pertinence des réponses proposées et peut-être de l'intérêt qu'il y aurait à faire appel à un organisme spécialisé extérieur à l'administration pour remplir cette tâche. On peut à cet égard penser à des cabinets d'ingénierie commerciale ou à des dispositifs para bancaires que le Ministère de la Défense pourrait conventionner.

## **CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

Pour conclure ce chapitre sur le soutien de l'Etat aux exportations de défense, il apparaît une nouvelle fois utile de rappeler l'importance de créer une véritable dynamique d'Etat pour accompagner l'action de nos industriels.

L'Etat n'a pas pour responsabilité de conduire à la place des chefs d'entreprise, les opérations de prospections et de commercialisation, pas plus qu'il ne participe à la fabrication. Mais l'Etat, compte tenu de l'importance de l'interaction de ses services tout au long de la chaîne de processus d'exportation, assume en fait une responsabilité majeure en ce domaine et il est comptable des succès comme des échecs.

Dès lors, au regard des difficultés parfaitement identifiées qui découlent d'une relative inadaptation de certaines des fonctions qu'il remplit, l'Etat a le devoir d'agir pour être aussi performant que ses entreprises.

### **RECOMMANDATIONS**

#### **14 - Donner plus de cohérence, de continuité et de constance au soutien politique**

#### **15 - Renforcer le soutien de nos postes diplomatiques aux actions de prospection des PME - Mieux s'appuyer sur la diplomatie parlementaire**

#### **16 - Créer un Comité interministériel pour les exportations de défense et de sécurité (CIEDES) afin de renforcer le niveau interministériel dans l'orientation de la politique d'exportation de défense.**

**- Confirmer dans les textes la place et la responsabilité du Ministre de la Défense dans la mise en œuvre du soutien de l'Etat aux exportations de défense**

#### **17 - Créer au sein de la Délégation Générale pour l'Armement (DGA), une Direction du soutien aux exportations de défense (DISED), en remplacement de l'actuelle DDI et en confier la responsabilité à un Délégué Général Adjoint au DGA**

**- Confier au Directeur de la nouvelle DISED la responsabilité de Secrétaire Général du Comité Interministériel pour les exportations de défense et de sécurité**

#### **18 - Etendre au plan international les missions de la société SOFRESA**

**-confier à la SOFRESA par voie de filialisation , la mise en œuvre du commerce des matériels d'occasion et des matériels rustiques relevant de la pratique de l'exportation d'influence**

**- utiliser plus largement les compétences de la société DCI**

#### **19 - Recommandations relatives au fonctionnement de la CIEEMG**

- remplacer les agréments préalables prospection et vente pour les équipements soumis à AEMG par une procédure dite de « déclaration préalable d'exporter »
- assouplir les procédures AEMG pour les équipements et pièces de rechange destinées aux forces françaises hors territoire national
- alléger les délais d'instruction CIEEMG par une sélection pragmatique des dossiers
- améliorer la transparence des procédures CIEEMG et la qualité du dialogue avec les industriels
- accélérer la mise en place des « licences globales ouvertes » et procéder à la révision régulière des listes de produits soumis au contrôle
- formuler un cadre clair pour les procédures « d'échanges intangibles »
- Engager une action politique et diplomatique ferme pour uniformiser l'application de la convention OCDE sur la corruption

**20 - Porter l'effort de R&T de défense à 1 milliard d'euros en annuité, hors BCRD et nucléaire, dans la prochaine loi de programmation militaire**

- favoriser l'amélioration des compétences dans les secteurs de hautes technologies sensibles à l'application des règles ITAR

**21 - Améliorer la formation de l'ensemble des cadres militaires aux enjeux de l'exportation de défense**

- mieux prendre en compte les modalités d'intervention des forces armées dans la promotion des exportations
- favoriser la généralisation des clubs d'utilisateurs

**22 - Créer au sein de la future Direction du soutien aux exportations de défense (DISED) de la DGA, une structure dédiée à l'accompagnement des PME**

- examiner la faisabilité d'un mécanisme budgétaire de renforcement de la procédure article 90 en s'inspirant du processus mis en œuvre par la Norvège pour favoriser l'accès de ses PME à l'international
- appuyer l'action de la Commission européenne, dans le cadre des négociations de l'OMC, pour faire bénéficier nos PME d'un Small Business Act « à l'européenne ».

## CONCLUSION GENERALE

Le tassement des prises de commandes à l'exportation pour nos équipements de défense est une réalité. L'ampleur en est limitée et les causes principales sont connues. Rappelons les principales :

- absence de grand contrat dans l'aéronautique capable de tirer toutes nos exportations
- difficultés liées au durcissement de la concurrence, notamment celle venant des Etats-Unis
- insuffisance relative de la consolidation européenne, source de dispersion et de concurrence stérile face aux grands groupes américains
- préférence accordée par les clients aux équipements réalisés en coopération européenne plutôt qu'en source nationale (Eurofighter et Rafale)
- impulsion insuffisante de l'Etat à notre politique d'exportation et gestion prudentielle excessive des autorisations d'exporter
- manque de maîtrise dans la gestion globale des grands contrats
- politique des prix et du suivi technico-commercial pratiqués par nos industries sujets à mises en cause par les clients

Ces faiblesses doivent être prises en compte et il faut s'attacher, sans attendre, à apporter des réponses là où c'est possible.

La qualité des produits français, leur haut degré de technologie n'étant jamais remis en cause, cela doit nous inspirer confiance et optimisme.

Certaines de ces recommandations gagneraient à être mises en œuvre rapidement. Elles touchent tout particulièrement au soutien apporté par l'Etat à nos exportations et à l'efficacité plus importante que l'on doit en attendre.

Il s'agit tout d'abord de donner plus de cohérence et de visibilité au processus d'orientation politique de nos exportations par la création d'un **Comité interministériel pour les exportations de défense et de sécurité** placé sous l'autorité du Premier Ministre (recommandation 16).

Ce Comité permettrait un pilotage fin de la politique d'exportation dans le contexte complexe de la coopération européenne. Il permettrait également de répondre plus efficacement au difficile problème des marchés avec compensations qui tendent à devenir la règle.

Une deuxième initiative concrète importante touche à l'amélioration du soutien apporté par les services de l'Etat à nos exportations par la création d'une **direction du soutien aux exportations de défense** en lieu et place de l'actuelle DDI du Ministère de la défense (recommandation 17).

Cette direction très spécialisée, aurait à sa tête un directeur qui assurerait également les fonctions de Secrétaire Général du Comité interministériel pour les exportations de défense. Ainsi serait assurée sous l'autorité du Ministre de la Défense, la liaison indispensable entre l'échelon d'orientation de la politique d'exportation et celui de sa mise en œuvre.

Enfin une troisième piste de progrès est envisageable et est en fait particulièrement attendue. Elle touche au fonctionnement de la CIEEMG (recommandation 19).

Elle vise à assouplir les procédures en remplaçant les agréments préalables par une **déclaration d'intention d'exporter** susceptible de déboucher soit sur un accord tacite de l'administration sous 30 jours pour les demandes qui ne posent pas de problème, soit sur une période de concertation de 60 jours pour les cas plus complexes.

La mise en œuvre de ces trois recommandations constituerait un signal fort de l'intérêt que l'Etat attache à la vitalité de ses exportations de défense. S'agissant de la situation d'ensemble de ces exportations, il convient sans doute d'être vigilant, mais les positions de nos industriels sur le marché mondial attestent de la qualité de leurs produits et de leurs savoirs faire.

Si l'Etat sait accompagner ou impulser les consolidations européennes encore indispensables, favoriser les programmes en coopération européenne et accompagner l'ouverture de nos entreprises vers les marchés porteurs du Sud Est asiatiques, on peut raisonnablement avoir confiance dans l'avenir.

## Liste des contributions

Je remercie de leur contribution les personnalités suivantes :

Les ministres,

1. **Madame Michèle Alliot-Marie** - Ministre de la défense
  2. **Madame Christine Lagarde** - Ministre déléguée au commerce extérieur
  3. **Madame Catherine Colonna** - Ministre déléguée aux affaires européennes
- et leurs collaborateurs,

Les hautes autorités et représentants de la France,

4. **Monsieur Xavier Darcos** - Représentant de la France auprès de l'OCDE
  5. **Général d'armée Jean-Louis Georgelin** - Chef de l'état-major particulier de la Présidence
  6. **Général de brigade Jean-Marc Denuel** - Chef de l'état-major particulier du Premier ministre
  7. **Monsieur Christophe Farnaud** - Conseiller diplomatique du Premier ministre
- et leurs collaborateurs,

Les hauts fonctionnaires du Secrétariat général de la défense nationale,

8. **Monsieur Francis Delon** - Secrétaire général de la défense nationale
  9. **Monsieur Alain Juillet** - Haut représentant pour l'intelligence économique
- et leurs collaborateurs,

Les hauts fonctionnaires et membres du Ministère de la défense,

10. **Monsieur Philippe Marland** - Directeur du cabinet du Ministre
11. **Monsieur Bertrand Besançon** - Conseiller diplomatique du Ministre
12. **Monsieur Pierre-Marie Abadie** - Conseiller pour les affaires industrielles du Ministre
13. **Monsieur Camille Grand** - Conseiller technique auprès du Ministre
14. **Monsieur Thierry Borja de Mozota** - Représentant ministériel du Ministre de la Défense
15. **Monsieur Jean Ponton d'Amecourt** - Directeur aux affaires stratégiques
16. **Monsieur Pierre Brochant** - Directeur général de la sécurité extérieure
17. **Madame Catherine Bergeal** - Directrice pour les affaires juridiques



18. **Monsieur Laurent Teisseire** - Sous directeur pour les affaires européennes et internationales

dont les représentants des armées,

19. **Général d'armée Henri Bentegeat** - Chef d'état-major des armées
20. **Général d'armée Denizot** - Inspecteur général de la gendarmerie nationale - rapporteur pour le ministre de la défense au sujet du soutien des armées aux exportations de défense
21. **Général d'armée aérienne Richard Wolstzynski** - Chef d'état-major de l'armée de l'air
22. **Amiral Alain Oudot de Dainville** - Chef d'état-major de la marine nationale
23. **Général d'armée Alain Thorette** - Chef d'état-major de l'armée de terre
24. **Général Christian Falzone** - Sous chef « relations internationales » - Etat-major des armées

dont les hauts fonctionnaires et membres de la DGA,

25. **Monsieur François Lureau** - Délégué général pour l'armement
26. **Ingénieur général de l'armement Jean-Paul Panié** - Directeur du développement international
27. **Ingénieur général de l'armement Patrick Auroy** - Directeur des systèmes de forces, de la stratégie industrielle, technologique et de la coopération
28. **Ingénieur général de l'armement Laurent Giovachini** - Directeur des systèmes d'arme
29. **Ingénieur général de l'armement Bernard Royal** - Sous directeur « politique d'exportation » de la Direction du développement international et secrétaire du 2<sup>ème</sup> Comité Défense-Industries
30. **Ingénieur général de l'armement Philippe Jost** - Chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique
31. **Monsieur Yvon Brun** - Sous directeur en charge de la gestion et de la qualité de la Direction du développement international
32. **Madame Marylène Teulier** - Chef du bureau en charge des salons et des expositions d'équipements de défense - Direction du développement international
33. **ICETA Fouad el Khatib** - Chef du bureau « Politique d'exportation » - Direction du développement international

dont les officiers de zones de la DGA/DDI,

34. **ICA Eric Bruni** - Adjoint du sous directeur Asie Pacifique de la DGA/DDI
35. **ICA Guillaume de Garidel** - Chef du bureau « arabie saoudite » de la DGA/DDI
36. **Monsieur Eric Lavertu** - Chef du bureau « PECO » de la DGA/DDI
37. **ICETA Franck Pettini** - Chef du bureau « EAU » de la DGA/DDI

Les hauts fonctionnaires et membres du Ministère des affaires étrangères,

38. **Monsieur Lafon** - Secrétaire général du Ministère des affaires étrangères
39. **Monsieur Lapouge** - Directeur des affaires économiques et financières
40. **Vice amiral d'escadre Giraud** - Directeur de la coopération militaire de défense
41. **Monsieur Marc Abensour** - Sous-directeur pour les affaires industrielles et les exportations sensibles

Le haut fonctionnaire du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie

42. **Monsieur Emmanuel Glimet** - Chef du service des relations bilatérales à la DGTPE

Les hautes autorités étrangères et représentants étrangers,

43. **Lord Paul Drayson** - Secrétaire d'Etat aux acquisitions de défense
44. **Monsieur Alan Garwood** - Directeur de la Defence Export Supply Organisation (DESO) - Royaume-Uni
45. **Monsieur James Arbutnots** - Président de la commission de la défense de la Chambre des communes -Royaume-Uni
46. **Monsieur Jacques Blayet** - Agence européenne de la défense
47. **le général Bueno** - Chef d'état-major de l'armée de l'air brésilienne
48. **le général Avlonitis** - Chef d'état-major de l'armée de l'air grecque
49. **le général Khaled bin Abdullah M. Al-Bu Ainnain** - ancien Chef d'état-major de l'armée de l'air des Emirats arabes unis
50. **le capitaine de Vaisseau Musa Bin Omar** - Attaché de défense près de l'Ambassade de Malaisie en France
51. **le capitaine de vaisseau Wayne Haynes** - Attaché de défense près de l'Ambassade d'Australie en France

Les délégués généraux et représentants des syndicats professionnels,

52. **Général de corps d'armée (2S) Rondeau** - Délégué général du GICAT
53. **Monsieur Guy Rupied**- Délégué général du GIFAS
54. **Monsieur Olivier Gorge** - Délégué général adjoint du GIFAS
55. **Monsieur Jean-Marie Carnet** - Délégué général du GICAN
56. **Monsieur Emmanuel Le Prince** - Groupe Richelieu

Les présidents directeurs généraux, directeurs généraux, directeurs commerciaux et responsables des sociétés de défense,

57. **Monsieur Noël Forgeart** - Président directeur général du groupe EADS
58. **Monsieur Jean-Paul Gut** - Directeur général du groupe EADS
59. **Monsieur Alain Fougeron** - Directeur commercial de la société DCN
60. **Monsieur Alain Bovis** - Directeur commercial de la société Armaris
61. **Monsieur Jean-Paul Perrier** - Président de Thales International
62. **Monsieur Philippe Roger** - Adjoint du président de Thales international
63. **Monsieur Jean-Paul Bechat** - Président du directoire du groupe Safran
64. **Monsieur Jacques Paccard** - Président directeur général de la société Sagem défense groupe Safran
65. **Monsieur Aymeric d'Arcimoles** - Président directeur général de la société Turboméca - groupe Safran
66. **Monsieur Bruno Cotté** - Président directeur général de la société Sofresa
67. **Monsieur Yves Michot** - Président directeur général du groupe DCI

- 68. **Général (2S) Bernard Norlain** - Président directeur général du groupe Sofema
- 69. **Monsieur Fabrice Brégier** - Président directeur général de la société Eurocopter
- 70. **Monsieur Marwan Lahoud** - Président directeur général de la société MBDA
- 71. **Monsieur Jean-Luc Talamoni** - Directeur commercial de la société MBDA
- 72. **Monsieur Luc Vigneron** - Président directeur général de la société Giat-industries
- 73. **Monsieur Serge Pérez** - Président directeur général de la société Renault Truck Défense
- 74. **Monsieur Patrick Boissier** - Directeur général de la société Alstom naval
- 75. **Madame Pascale Sourisse** - Présidente directrice générale de la société Alcatel-Alenia Space
- 76. **Monsieur Antoine Bouvier** - Président directeur général EADS/Astrium
- 77. **Monsieur Eric Trappier** - Directeur des affaires internationales de la société Dassault aviation

Les présidents directeurs généraux, directeurs généraux, directeurs commerciaux et autres représentants des PME de défense,

- 78. **Monsieur Jean-Jacques Bares** - Directeur général de la société Lacroix
- 79. **Monsieur Eric Blanc-Garin** - Directeur général de la société CS2I
- 80. **Monsieur Pierre Balmer** - Président directeur général de la société CMN
- 81. **Monsieur Philippe Belin** - Président du groupe Marck
- 82. **Monsieur Philippe Bensussan** - Président directeur général de la société Sofradir
- 83. **Monsieur Jean Marc Pizzano** - Directeur générale de la société ATE France
- 84. **Monsieur Alain Stiz** - Directeur commercial- Wärtsilä France
- 85. **Monsieur Roland Joassard** - Président directeur général de la société Océa
- 86. **Monsieur Laurent Mesmin** - Directeur commercial de la société Reims Aviation
- 87. **Général (2S) Hombourger** - Président directeur général de la société CEFA
- 88. **Monsieur Henri de Navailles** - Président directeur général de la société Panhard Défense
- 89. **Monsieur Markus Westhues** - Directeur général de la société SESM
- 90. **Monsieur Calvarin** - Directeur général de la société Souriau
- 91. **Monsieur Alain Diard** - Directeur général de la société Quantex
- 92. **Monsieur Jean Lacroix** - Président directeur général de la société Ercom
- 93. **Monsieur Gerard Nalpas** - Président directeur général de la société Pronal
- 94. **Général (2S) Britsch** - Conseiller militaire du président directeur général de la société Cilas
- 95. **Monsieur Philippe Lienart** - Directeur général de la société Alsetex
- 96. **Monsieur Jacques Randon** - ex-directeur général Wärtsilä France site de Surgères

Je remercie également,

- 97. **Monsieur Gérard Fohlen-Weil** - Directeur « financement export » de la Banque Natexis
- 98. **Monsieur Serge Kapnist** - Directeur « financement export « Afrique » » de la Banque Natexis

99. **Monsieur Eric Allain des Beauvais** - Directeur « défense financement » de la banque Société générale
100. **Monsieur Philippe Esper** - Président directeur général de la société Eurotradia et secrétaire général du Conseil économique de défense
101. **Monsieur Richard Thompson** - Directeur de programme A400M – EADS, et ses collaborateur
102. **Monsieur Guillaume Schlumberger** - Secrétaire général de la Fondation pour la recherche scientifique
103. **Monsieur Olivier Darason** - Président directeur général de la société CEIS
104. **Monsieur Bernard Carayon** - Député du Tarn et parlementaire chargé de mission par le Premier ministre sur le thème les nouvelles pratiques collaboratives entre acteurs étatiques et publiques

Je remercie également le SGDN pour avoir réuni **les principaux participants aux commissions plénières dites CIEEMG** afin de répondre à l'ensemble de mes questions relatives au contrôle des exportations de défense.

Je remercie enfin les sociétés CEIS et Défense & Stratégie, pour l'organisation du **colloque sur le « rayonnement international de l'industrie de défense française »** qui a permis des échanges extrêmement intéressants.

Je remercie enfin tout particulièrement l'ICA Aymeric Rozet mis à ma disposition par le Ministre de la défense pour m'apporter son concours dans la réalisation de ma mission.