

UNE CURE DE PRIVATISATION.

La préférence exprimée par le gouvernement pour une reprise de Thomson par le groupe Lagardère a surpris nombre de commentateurs. Si on doit se féliciter qu'un sujet aussi important fasse naître un débat, on peut cependant relever que les termes stratégiques de ce débat sont toujours loin d'être précisés.

Le premier élément qui, dans beaucoup de cas est insuffisamment approfondi, est la question de l'opportunité de cette privatisation. Soit la question n'est tout simplement pas posée (la privatisation va de soi), soit elle est réduite à un débat général et abstrait sur le thème théorique "nationalisation vs privatisation". Ceux qui sont attachés au secteur public voient dans cette privatisation une réduction supplémentaire des moyens d'action de l'Etat, au profit d'intérêts privés. Ceux qui ont placé toute leur foi dans les vertus du marché libéral se félicitent que l'Etat (~~forcément-incapable-de-gérer-correctement-une-entreprise~~) se retire. Ils y voient le gage d'une meilleure gestion à venir. On fera pourtant remarquer à ces derniers que le statut d'entreprise privée dans le secteur de l'armement n'est pas nécessairement synonyme de réussite économique et que des groupes privés comme Luchaire ou Manurhin qui, dans les années quatre-vingt consolidaient 6 à 8 000 emplois, ont bel et bien couru à la déconfiture économique. On ajoutera même malicieusement que la reprise de Manurhin par Matra (sous le nom de Matra-Manurhin) n'a pas évité à cette société l'issue fatale.

En réalité, en ce qui concerne le système de production d'armement, la question de la propriété du capital ne suffit pas à épuiser la définition "publique" ou "privée" des entreprises et, partant, des moyens dont dispose ou pas l'Etat. Deux autres catégories doivent être introduites pour caractériser plus exactement le rôle des entreprises dans le système.

Il y a d'abord ce que l'on peut appeler la "culture d'entreprise", c'est-à-dire la représentation que se font les dirigeants, les cadres et, de proche en proche, l'ensemble du personnel, de leur rapport à l'Etat : se perçoivent-ils comme le "bras industriel de l'Etat", ce qui est une culture publique, ou comme une simple société anonyme, ayant cette particularité que l'actionnaire est l'Etat au lieu d'investisseurs privés, mais ce qui permet de moins ménager cet actionnaire parce qu'il est plus impersonnel. Si la légitimité en dernier recours

des fonctionnaires représentant l'Etat dans les conseils d'administration n'est pas perçue comme aussi pleine et entière que celle d'individus possédant le capital, on comprend que les décisions des "managers" ne seront que marginalement influencées par la volonté politique de l'Etat. Or l'étude attentive des entreprises publiques d'armement montre que ce type de "culture privée" n'était pas inexistant dans certaines entreprises nationalisées. Et précisément, Thomson ressortissait plutôt de cette catégorie que de la première, comme le montre l'autonomie qu'a pendant une longue période manifesté sa direction quant aux choix stratégiques de l'entreprise.

Le deuxième élément qui doit être pris en compte pour apprécier la réalité du caractère "public" des entreprises d'armement, c'est la nature et l'intensité de l'action de l'Etat dans la gestion de ces entreprises, au-delà du simple fait d'être détenteur d'une majorité d'actions. Il s'agit aussi bien de la responsabilité d'actionnaire (recapitaliser quand c'est nécessaire) que de l'investissement dans la direction concrète de l'entreprise, ce qui est bien loin de se résumer au fait de changer brutalement le PDG de la Snecma ou de Thomson. Or dans ce domaine également, il est loin d'être évident que l'investissement ait été à la hauteur des enjeux. Dans certains cas, l'Etat a purement et simplement accepté d'être un partenaire dormant : c'est ainsi qu'il n'a jamais fait usage de la majorité théorique de voix dont il dispose au conseil d'administration de Dassault Aviation. Dans d'autres, les administrateurs représentant l'Etat ou les commissaires du gouvernement n'ont eu qu'un rôle de second rang par rapport aux directions managériales. Parfois même, ces administrateurs étaient déchirés entre leur fonction de représentant de l'Etat (demandant par exemple une baisse de 2% des fournitures) et leur rôle d'administrateur, en charge de "l'intérêt" de l'entreprise (qui ne souhaite évidemment pas une telle baisse). Cette insuffisance de direction réelle par l'Etat a parfois pris la forme dans le passé d'une espèce "d'obligation de protection" que l'Etat était censé devoir aux firmes, au détriment éventuellement d'une politique d'armement cohérente. Le choix de certains matériels ou de certains producteurs n'a pas toujours échappé à une forme de chantage à l'emploi ou à l'existence que telle ou telle firme - fût-elle nationalisée - exerçait sur les décideurs politiques.

En privatisant, l'Etat peut, paradoxalement, recouvrer une plus grande liberté dans ce domaine. A condition que soit définie clairement et appliquée fermement une politique d'armement correspondant aux nécessités réelles de la défense nationale et non pas à des

représentations fantasmatiques ou dépassées et que cette politique soit axée sur l'autonomie stratégique de la France, liée à celle des pays européens qui mettent également au premier plan cette volonté de souveraineté. Alors seulement une certaine position provisoire de privatisation pourrait permettre d'en finir avec des modes de prise de décisions dont l'évolution avait fini par laisser au bout du compte le pouvoir politique plus dépendant que souverain, plus exécutant qu'exécutif, plus amené à couvrir des décisions qui lui échappaient que capable d'impulser de manière autonome les choix décisifs.

La privatisation de Thomson n'est donc pas nécessairement une amputation du pouvoir de l'Etat aussi grave qu'il y paraît à première vue, étant donné que ce pouvoir n'avait plus, et de loin, la réalité que lui prête la théorie. Pour autant, à elle seule, elle ne sera bénéfique que si se met pas en place une réelle politique d'armement. Si les privatisations en cours étaient l'occasion de refonder les relations internes au système de production d'armement dans le sens d'un plus grand libre-arbitre de l'Etat, alors cette période transitoire ne serait pas du temps perdu. Période transitoire, car il la production d'armement ne peut rester trop longtemps hors de la tutelle publique que prévoit la Constitution de la république.

Jean-Paul HEBERT

THOMSON MATRA ALCATEL ET LES AUTRES.

Un autre aspect du débat concerne le choix du repreneur. Il a été obscurci parfois par des chiffres fantaisistes. On a ainsi pu lire que Matra défense espace représentait 25,8 milliard de francs de CA¹. En réalité, l'ensemble défense espace ne représente que 10 à 11 milliards de francs, et si l'on s'en tient aux activités militaires autour de 5 milliards de francs. C'est évidemment peu comparé aux 23 milliards de chiffre d'affaires militaires de Thomson-CSF (consolidé). Cette différence de taille est l'un des problèmes à venir de cette prise de contrôle. En fait deux modèles se présentaient au choix : le premier modèle est celui du groupe britannique BAé, essentiellement centré sur l'activité militaire (70% du chiffre d'affaires), le deuxième est celui des conglomérats géants (Daimler-Benz en Allemagne, GEC au Royaume-Uni) où la production militaire, quoique importante en volume, n'est qu'une part réduite de l'activité globale. Une éventuelle reprise par Alcatel Alsthom correspondait plutôt à ce deuxième schéma. Cependant, au moment où l'ex-CGE se voit enfin sur le point de contrôler la filière nucléaire (contrôle de Framatome) si longtemps disputé, l'absorption de surcroît de Thomson aboutissant à un groupe d'une taille peu "maniable" pour les décideurs politiques n'aurait pas été exempte, elle non plus, de problèmes sérieux.

Le choix du modèle "britannique" confirme les options précédemment présentées par le gouvernement (quatre pôles : nucléaire, électronique, aéronautique, électromécanique). Toutefois, il est plutôt en dysharmonie avec la politique suivie jusque-là (constitution d'une alliance franco-allemande fondamentale DASA-Aérospatiale). De plus, il risque d'engendrer des effets pervers non prévus en remettant en cause les alliances, délicates à mettre sur pied, qui fusionnaient les activités "missiles" d'une part et "satellites" d'autre part de l'Aérospatiale et de Dasa. Le groupe Lagardère n'a jamais fait mystère de sa volonté de reprendre ou de "partager" les activités de l'Aérospatiale dans ces domaines. Si le poids nouveau et l'orientation conquérante de l'ensemble Thomson-Matra devait aboutir à un dépeçage de l'Aérospatiale, il n'est pas sur que ce qui aurait été édifié d'un côté compenserait ce qui serait défait de l'autre.

Jean-Paul HEBERT

UN FRANC SYMBOLIQUE...

A supposer que la privatisation de Thomson-CSF ait été nécessaire, il est évident que la précipitation avec laquelle on a tenu à privatiser du même coup Thomson Multimédia relève du dogmatisme ou de la manie. Rien ne l'imposait, sinon une volonté de se défaire d'une entreprise coûteuse parce qu'on avait précédemment reculé les capitalisations nécessaires. En tout cas la décision n'a évidemment rien à voir avec une politique industrielle de l'armement: elle est seulement accrochée à la décision concernant Thomson-CSF, parasitant du coup le sens qu'on croit pouvoir déceler dans cet autre choix. L'argumentaire se veut froidement comptable. Au prix de lourdes confusions économiques : Invoquer l'endettement de l'entreprise pour conclure qu'elle ne vaut qu'un franc symbolique, c'est confondre l'endettement (avec lequel vivent la plupart des entreprises) et les pertes... La brader au nom de cet endettement (censé constituer une lourde charge pour le repreneur), c'est ignorer les profits que le nouveau propriétaire tirera de l'entreprise. La brader pour un franc, c'est ne pas tenir compte du fait que, dans toute activité économique, existent ce qu'on appellent des barrières à l'entrée, c'est-à-dire ce qu'une entreprise doit dépenser pour acquérir un savoir-faire industriel et commercial pour entrer dans un secteur. Dans le domaine de la télévision numérique, ces "barrières à l'entrée" sont particulièrement coûteuses. Le groupe Daewo n'aura pas manqué de faire ses comptes et de calculer ce qu'il économise en se glissant ainsi à bon compte dans une activité, une technologie, des réseaux commerciaux déjà existant plutôt que d'avoir à les créer de toutes pièces. Tout cela finalement est rassemblé dans le savoir-faire des personnes qui travaillent dans Thomson Multimédia. L'économie réduite à la comptabilité ignore cette valeur fondamentale et croit pouvoir décider que cela ne vaut qu'un franc. C'est un symbole inquiétant d'une myopie sociale dangereuse. "Il n'est de richesse que d'hommes" disait le vieux Jean Bodin...

Jean-Paul HEBERT