

GRISP

Groupe "Stratégie et armement"

RAPPORT 1999 :

**L'ARMEMENT EUROPEEN EN 1999 :
RESTRUCTURATIONS, COOPERATIONS , RELATIONS
TRANSATLANTIQUES ET PERFORMANCES
ECONOMIQUES COMPAREES."**

Jean-paul HEBERT et Laurence NARDON.

Décembre 1999

AVERTISSEMENT.

Le rapport 1999 du groupe "Stratégie et Armement" du CIRPES est organisé autour de quatre chapitres :

Le premier chapitre "1999, l'année zéro de l'eupéanisation de l'industrie d'armement" analyse les principales restructurations intervenues, mais aussi celles qui touchent les entreprises de second rang, ainsi que les projets et alliances en préparation ou prévisibles. Il fait également le point sur les alliances industrielles dans les zones hors LoI.

Le deuxième chapitre "Aléas des programmes en coopération" fait la synthèse de l'évolution en 1999 des programmes en coopération et analyse la transformation en cours de la coopération .

Le troisième chapitre est consacré à "l'évolution des relations transatlantiques entre systèmes de production d'armements" et prolonge les analyses faites antérieurement sur ce point à la lumière des modifications substantielles de l'année 1999.

Le quatrième chapitre présente, sur la base de données rétrospectives sur cinq ans, une analyse comparative des résultats et stratégies économiques et financières des principales firmes européennes d'armement.

1. 1999 : L'ANNEE ZERO DE L'EUROPEANISATION DE L'INDUSTRIE D'ARMEMENT

On soulignait en 1998 que les décisions françaises majeures en matière d'industrie d'armement qu'ont constitué l'entrée du groupe Alcatel dans le capital de Thomson avec l'aide du groupe Dassault, apportant Dassault électronique au nouvel ensemble, et le rapprochement d'Aérospatiale et de Matra hautes technologies, ouvraient la voie à une étape nouvelle dans l'eupéanisation de l'industrie d'armement et que, de ce point de vue, certains débats entretenus sur la présence de l'Etat français au capital des entreprises étaient susceptibles d'être assez vite dépassés, d'autant que les perspectives de fusion entre le groupe britannique British Aerospace et l'allemand Dasa n'étaient pas nécessairement aussi facilement réalisables que certains articles de presse l'annonçaient, ce que la suite a démontré.

Incontestablement, cette mise en mouvement fondamentale des entreprises françaises a entraîné une accélération du processus de fusions et rapprochements qui était observable dans l'industrie européenne d'armement depuis la fin des années quatre-vingt, avec des rythmes et des volumes plus chaotiques et l'année 1999 peut être considérée comme l'année fondatrice dans ce domaine puisque, en particulier dans l'ensemble aéronautique-espace-missiles, des rapprochements décisifs se sont opérés.

Ces **restructurations majeures** ne doivent pas faire oublier que d'**autres restructurations**, de moindre ampleur financière, ont commencé à se faire au plan européen, spécialement dans les domaines de l'armement terrestre et naval et que, dans ces domaines mais aussi dans l'électronique, des **projets** se dessinent, appuyés sur les **modifications de structures** d'un certain nombre de firmes cherchant à se présenter en position plus favorables pour des alliances européennes. On soulignera enfin que les **alliances hors Union européenne** que commencent à nouer les firmes des principaux pays européens sont un élément constitutif et sans doute décisif pour l'avenir de la compétition entre industries américaine et européenne.

1.1 LES RESTRUCTURATIONS MAJEURES DE L'INDUSTRIE D'ARMEMENT EN EUROPE EN 1999.

Certaines de ces fusions procèdent de décisions déjà mises en oeuvre ou annoncées en 1998 (Thyssen-Krupp, Westland-Agusta), mais d'autres sont des évènements nouveaux (BAé-GEC, EADS) et ceux-ci ne se limitent pas à ces deux fusions majeures mais concernent également les activités spatiales et la production de missiles.

11.1 LA CONCRETISATION DES DECISIONS DE 1998

Le rapprochement des deux groupes **Thyssen et Krupp** devant donner naissance à un ensemble de 240 milliards de francs de chiffre d'affaires et de 190 000 personnes¹ a été présenté en début d'année 1998.² Il est devenu opérationnel juridiquement le 1^{er} mars 1999.³ On doit noter que cette opération majeure pour l'industrie allemande a été concrétisée en un délai très court, au moins à l'échelle de ce qui se produisait jusque-là pour les regroupements européens plus difficiles à mettre en œuvre que les fusions de firmes américaines. Si la conjoncture difficile du marché de l'acier a entraîné des contractions d'effectifs, puisque le groupe démarre avec 172 222 personnes,⁴ le nouvel ensemble constitue néanmoins le cinquième groupe industriel allemand et le deuxième sidérurgiste européen après Usinor. L'implication de Thyssen Krupp AG dans la production d'armement est surtout significative dans les chantiers navals (Thyssen Nordseewerke GmbH contrôlé à 100%, Blohm & Voss, contrôlé à 86.6%, Lisnave contrôlé à 20%), mais précisément cette fusion, ainsi que les réorganisations qui vont s'ensuivre, étant donné les difficultés actuelles du marché de l'acier, devrait conduire à des transformations importantes, comme on le verra ci-après.

Agusta et Westland étaient également engagé dans un processus de rapprochement négocié par leurs maisons mères respectives, Finmeccanica et GKN, la fusion des deux filiales d'hélicoptères formant un groupe qui,

¹ *Le monde*, 7 novembre 1997.

² *Le monde*, 8/9 février 1998.

³ *Les échos*, 15/16 janvier 1999

avec 4,5 milliards de francs de chiffre d'affaires, se situerait à la 4^{ème} place mondiale, après Eurocopter, Sikorski et Bell, mais avant Boeing. les deux sociétés avaient déjà créé une coentreprise pour l'hélicoptère EH-101.⁵ Ces négociations ont également abouti en un temps assez réduit puisque c'est début mars 1999 que les deux groupes ont finalisé leur accord pour la création d'une entreprise conjointe qui réunira les personnels d'Agusta (5200 salariés) et de Westland (4400 salariés). Outre l'hélicoptère EH101, la nouvelle société intégrera les activités de transmission de puissance de GKN Westland Aerospace, la participation de GKN dans Atil (coentreprise avec Boeing pour la formation des personnels britanniques sur l'hélicoptère Apache), ainsi que la participation d'Agusta (30%) dans le programme d'hélicoptère européen NH90.⁶

Dans les deux cas, on doit noter le phénomène nouveau que constitue la rapidité de mise en œuvre de ces rapprochements qui sont des opérations industrielles de grande ampleur. La période des négociations étirées, voire dilatoires, est terminée. L'urgence de la réorganisation économique, en conséquence des transformations majeures du système américain de production d'armement, mais aussi en conséquence du mouvement beaucoup plus global de fusion des firmes dans l'ensemble de l'activité économique, comme de la transformation des marchés est devenue une donnée déterminante des décisions industrielles et, ce qui était amorcé avec les deux fusions que nous venons de rappeler, s'est manifesté encore plus nettement dans le bouleversement du paysage de l'aéronautique européenne en 1999.

⁴ ibidem, les deux tiers venant de Thyssen.

⁵ *Les Echos*, 16 mars 1998. Le EH101 a déjà été commandé par la royal navy, la Royal Air Force, et les marines de guerre italienne et canadienne.

11.2 LE PAYSAGE NOUVEAU DE L'AERONAUTIQUE EUROPEENNE.

Deux dates encadrent l'émergence de ce paysage nouveau : 19 janvier et 14 octobre.

C'est le 19 janvier 1999 que **British Aerospace et GEC-Marconi** annoncent la reprise par British Aerospace de l'électronique de défense de GEC-Marconi (filialisée dans Marconi Electronics).⁷ Cette annonce est dans la suite logique de la décision prise quelques semaines auparavant par GEC de séparer ses activités défense et ses activités civiles.⁸ Mais du même coup elle clôt brutalement les négociations entamées depuis plusieurs mois par British Aerospace avec le groupe allemand Dasa et dont la conclusion avait été annoncée plusieurs fois comme imminente par les organes spécialisés. Cette rupture ne sera pas sans conséquences pour la suite des réorganisations européennes. En l'état cette fusion qui, avec un montant de 12.7 milliards de dollars, est la deuxième plus importante de toutes les fusions du secteur aéronautique-défense, après la reprise de MacDonnell Douglas par Boeing en 1997 (13.3 milliards de dollars⁹), crée un groupe de 95 000 salariés qui sera le troisième groupe mondial en matière de construction aéronautique mais le deuxième groupe en matière

⁶ *Les échos*, 19/20 mars 1999. Les autres participations sont celles de la France (32%), de l'Allemagne (32%) et des Pays-Bas (6%). On trouvera également une présentation dans *Air & Cosmos* du 26 mars 1999

⁷ *Le monde* 21 janvier 1999

⁸ *Les Echos*, 23 décembre 1998

⁹ la reprise de Martin-Marietta par Lockheed en 1995 ne pesait "que" 9 milliards de dollars, celle de Loral par Lockheed-Martin en 1996 ou la fusion Raytheon-Hughes en 1997 ne représentaient "que" 9,5 milliards de dollars

de production d'armement (avec un chiffre d'affaires dans ce domaine plus élevé que celui de Boeing)¹⁰ :

(année 1998)	Chiffre d'affaires total en \$	Chiffre d'affaires défense en \$
Lockheed Martin	28.07	18.5
British Aerospace + Marconi	20.57	16.93
Boeing	45.8	13.78
Northrop Grumman	9.15	8.2
Raytheon	13.7	6.27
Thomson-csf	6.58	4.18
Aérospatiale-Matra	14.85	4.16
TRW	10.83	3.8
General Dynamics	4.06	3.65
United Technologies	24.51	3.31
Litton industries	4.21	2.92
Dasa	8.54	2.73

La constitution de "new BAé" est un phénomène ambivalent : d'une part elle fait naître un groupe de taille à rivaliser, en ce qui concerne la production militaire, avec les géants américains : new BAé serait ainsi le sixième fournisseur du pentagone dans l'électronique de défense¹¹ et le groupe réalise un cinquième de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis. Mais par ailleurs, le nouveau groupe est très spécialisé dans la production

¹⁰ source : *Air & Cosmos* 22 janvier 1999

¹¹ GEC avait repris l'américain Tracor en 1998. D'autres sources donnent British Aerospace comme quatrième fournisseur global du pentagone (*Les échos*, 12 octobre 1999)

militaire (plus de 80% de son chiffre d'affaires) ce qui n'est pas nécessairement la meilleure manière de faire face aux aléas des cycles de production, particulièrement marqués dans l'aéronautique. De plus, cette fusion, qui apparaît comme une démarche "nationale", ne simplifie pas les relations avec les autres groupes européens, inquiets de la puissance nouvelle de British Aerospace et froissé - en ce qui concerne Dasa - par la rupture sans précaution des négociations. De surcroît, les réactions financières à l'opération sont mitigées, les analystes estimant trop élevé le prix payé par British Aerospace pour cette opération. Il est notoire que le gouvernement britannique n'était pas favorable à ce regroupement national et souhaitait une solution plus européenne. Il semble même, d'après les informations publiées, que le président de British Aerospace ne souhaitait pas au départ une telle issue. Mais les propositions du groupe français Thomson, pourtant plus complémentaires en termes d'activités, donc plus susceptibles d'entraîner des réductions de coûts, n'ont pas été retenues. Le groupe français ne voulait pas aller au-delà de 6 milliards de livres, alors que British Aerospace est monté à 7,7.

L'inquiétude de voir Marconi passer sous contrôle américain, dans une période où les groupes d'outre-atlantique ont clairement manifesté leurs intentions de s'implanter, chaque fois que cela sera possible, sur le vieux continent, a poussé à une décision rapide, comme le souligne John Weston, directeur général de British Aerospace :

C'est aussi la crainte de voir son principal fournisseur passer sous tutelle américaine qui a conduit l'avionneur britannique à accepter la valorisation de Marconi. ././ D'autant plus que nous ne pouvions pas prendre le risque de voir Marconi, devenu américain,

*venir concurrencer les industriels européens sur leur propre terrain*¹².

Cette fusion est également une première modification fondamentale dans les rapports entre firmes américaines et firmes européennes et va contribuer au changement de perspective américaine quant aux relations transatlantiques qu'on observe en fin d'année 1999. En outre, les autorités américaines ne sont pas démunies de moyen de pression et font attendre leur autorisation à la fusion, qui, au 1^{er} novembre 1999, n'était toujours pas donné, le département de la justice américain demandant plus de garanties que ne l'ont fait ses homologues britanniques quant à la "muraille de chine" qui doit exister entre les propositions déposées par British Aerospace et par GEC sur différents programmes.¹³ Il est vrai que les autorités américaines utilisent aussi ce moyen pour influencer la décision britannique en faveur du missile air-air BVRAAM de Raytheon contre la proposition du consortium européen Meteor.¹⁴ De son côté, British Aerospace s'estime mieux placé que ses concurrents européens pour prendre place sur le marché américain, l'importance de son opération ayant fait de lui, à ce moment, le premier groupe européen du secteur

Ce regroupement britannique ne tarde pas à accélérer le mouvement européen puisque le 11 juin¹⁵ DaimlerChrysler Aerospace AG (**Dasa**) et le groupe d'aéronautique espagnol **Casa** annoncent qu'ils ont décidé de fusionner leurs actifs, ce qui constitue la première création d'une société transnationale en Europe dans ce secteur, si l'on prend en compte que Eurocopter est une alliance limitée à une activité précise. La nouvelle société sera détenue à 86.5 - 89% par Dasa, les participations dans Airbus

¹² *Air & Cosmos* 22 janvier 1999

¹³ *les échos*, 12 octobre 1999.

¹⁴ Rejoint ultérieurement par Boeing, voir la partie sur "les relations transatlantiques".

et Eurofighter restant à l'écart, et le chiffre d'affaires devrait s'établir à 9.9 milliards d'euros avec 53 000 salariés.¹⁶ La participation dans Casa, consécutive à la décision du gouvernement espagnol de privatiser le groupe, était convoitée : tous les groupes européens y avaient, chacun à leur manière, intérêt : British Aerospace pour conforter sa première place en Europe, Aérospatiale-Matra pour prendre pied dans le programme Eurofighter, Dasa pour contrer British Aerospace dont le choix de reprendre l'activité défense de GEC plutôt que de mener jusqu'au bout l'alliance en discussion entre les deux groupes est resté une pomme de discorde, Alenia pour accroître un chiffre d'affaires qui reste fort éloigné de celui des trois premiers européens. De plus chacun d'eux voyait là également une façon d'augmenter sa part dans Airbus (dont Casa détient 4,2%) ou d'y entrer (dans le cas d'Alenia). Aérospatiale-Matra avait bien fait une proposition qui aurait consisté à prendre 30% du capital de Casa contre une entrée de celui-ci à hauteur de 10% dans le groupe français,¹⁷ mais ceci n'a pas été suffisant. Ceux qui pensaient que, étant donné ce qu'est l'importance de leurs activités aéronautiques, BAé-Marconi ou d'Aérospatiale-Matra étaient mieux placés que Dasa, ont sans doute sous-estimé le fait que Dasa est partie intégrante du groupe géant Daimler-Chrysler (devenu cette année le premier groupe industriel mondial) et que Daimler-Chrysler avaient des capacités de proposition industrielles qui étaient loin de se limiter à l'aéronautique, ce qui n'a pas peu pesé dans la décision espagnole. Ce dernier élément souligne une des caractéristiques nouvelles de l'industrie d'armement : c'est qu'elle peut de moins en moins être analysée en termes stricts de production d'armement, mais qu'elle doit au contraire être prise dans l'ensemble de ses caractéristiques industrielles,

¹⁵ Voir *AFP* 11 juin 1999

¹⁶ *Le Figaro*, 14 juin 1999

¹⁷ *Correspondance économique*, 4 juin 1999

non seulement à cause du développement des activités duales, mais aussi parce que les groupes spécialisés dans la production militaire sont de moins en moins la situation courante et que, au contraire, c'est de plus en plus souvent, à l'intérieur de conglomérats aux activités diversifiées que se réalise la production d'armement.

Le 14 octobre à Strasbourg¹⁸ l'accord pour la création d'**EADS** (société européenne d'aéronautique de défense et spatial¹⁹) par fusion d'aérospatiale Matra et de DaimlerChrysler Aerospace (Dasa) est signé avec un protocole qui en souligne l'importance politique (présence du chancelier allemand et du premier ministre français). L'accord marque la fin d'une période troublée des relations franco-allemandes en matière de coopération d'armements.²⁰ Il fait naître le troisième groupe mondial de l'aéronautique (20 milliards de dollars de chiffre d'affaires total), derrière bien sûr Boeing (56 Milliards de dollars de chiffre d'affaires) et Lockheed-Martin (26 Milliards de dollars de chiffre d'affaires) mais devant BAé-Marconi (19 milliards de dollars) et Raytheon-Hughes (18,5 Milliards de dollars).

La structure du nouveau groupe laisse 40% du capital en bourse (Paris, Francfort, Amsterdam) et 60% pour une holding²¹ qui sera détenue conjointement par DaimlerChrysler et par une holding française dans laquelle l'état détiendra la moitié des parts. Cette présence de l'Etat dans les actionnaires est un compromis entre les points de vue français et allemand puisque ces derniers acceptent la présence d'un investisseur non privé, mais

¹⁸ voir *Air & Cosmos* 22 octobre 1999

¹⁹ European aeronautic defense and space company

²⁰ voir Jean-Paul Hébert, "La coopération franco-allemande en matière d'armement : le passage difficile de la dualité à la pluralité" in Yves Boyer (dir.), *Allemagne(s) : certitudes et incertitudes de la politique de sécurité*, Ellipses, Paris, 1999, 176 pages. (pages 121-134)

²¹ cotée aux Pays-Bas.

que l'Etat français accepte de voir sa part dans l'ensemble réduite à 15% (la moitié de la holding qui détient la moitié d'une autre holding qui contrôle 60% du capital).

La place mondiale d'EADS (au premier rang pour les hélicoptères et les lanceurs spatiaux, au deuxième pour les avions civils, au quatrième pour les avions de combat) s'adjoint à la création du new BAé pour modifier radicalement les rapports de force entre industries européenne et américaine, même si le communiqué du pentagone s'est prudemment gardé de manifester quelque inquiétude que ce soit en se bornant au rappel général d'une position de principe :

Nous restons favorable à une évolution vers un modèle transatlantique concurrentiel des industries de défense caractérisé par des liaisons multiples entre industriels²²

Ce processus apparaît enfin comme concentrant en une seule trajectoire les caractéristiques nouvelles relevées quant aux opérations précédemment analysées :

- rapidité de la mise en œuvre (impliquant l'acceptation de compromis importants)
- réalisation d'une alliance transfrontière
- Importance du volume économique de l'opération.

Cette fusion ne couvre pas l'ensemble du champ des productions aéronautiques puisque le motoriste MTU n'est pas inclus dans le périmètre et sera remonté au niveau de DaimlerChrysler²³.

Surtout, elle laisse de côté l'électronique de défense qui pourrait être réorganisée à son tour, comme le laisse penser l'intention prêtée à Aérospatiale-Matra d'entamer des discussions à ce sujet avec Thomson-csf

²² Voir *Air & Cosmos* 22 octobre 1999

²³ Voir infra la question des motoristes européens.

²⁴ ou le fait qu'on évoque la possibilité que Dasa cède son électronique de défense au groupe français. ²⁵

Dans le sillage de cet accord fondamental, en quelques jours, des accords importants ont été signés concernant les activités spatiales et la production de missiles.

Astrium est la société nouvelle dont Aérospatiale-Matra, Dasa et Marconi Electronics Systems (filiale British Aerospace) ont annoncé la naissance le 18 octobre. Elle sera contrôlée à 75% par EADS et à 25% par British Aerospace. Il est prévu qu'elle soit rejointe par l'italien Alenia Spazio. Tel quel l'ensemble représente 8000 employés et 2.25 milliards d'euros de chiffre d'affaires (14.7 milliards de francs)²⁶. Cette fusion de Matra-Marconi Space et des activités spatiales de Dasa donne naissance au quatrième groupe mondial dans le spatial derrière Lockheed-Martin, Boeing et Hughes. Cependant, elle n'inclut pas la division lanceurs stratégiques et spatiaux d'aérospatiale.²⁷

De même, les regroupements déjà existants dans le domaine des **missiles** (Alenia Marconi System et Matra BAé Dynamics) ont pris une dimension encore plus significative puisque, le 20 octobre 1999, Aérospatiale-Matra, British Aerospace et Finmeccanica ont annoncé la fusion de leurs activités dans le secteur.²⁸ Certaines précautions sont prises pour maintenir des conditions de concurrence : Alenia Marconi System conserverait en direct son activité autogestionnaire (radars intégrés aux missiles) pour éviter une intégration verticale. En revanche, les activités missiles d'aérospatiale restées indépendantes de Matra BAé Dynamics

²⁴ La lettre de l'expansion, 25 octobre 1999

²⁵ AFP 22 octobre 1999

²⁶ *Le monde*, 20 octobre 1999

²⁷ *Air & Cosmos* 22 octobre 1999

²⁸ *La tribune* 21 octobre 1999

seront intégrées et LFK, la filiale missiles de Dasa, dont Matra BAé Dynamics est devenu actionnaire à 30% en 1998, devrait fusionner à son tour avec MBD d'ici le printemps 2000. L'ensemble représentera 2.5 milliards d'euros de chiffre d'affaires avec 10 000 employés, au deuxième rang mondial derrière l'américain Raytheon (4 milliards d'euros de chiffre d'affaires), mais devant Lockheed-Martin (2 milliards d'euros de chiffre d'affaires) ou Boeing (1.2 milliard d'euros de chiffre d'affaires). La société sera contrôlée par Aérospatiale-Matra (37.5%), British Aerospace (37.5%) et Finmeccanica (25%).²⁹

Finalement, on mesure les avancées considérables de l'européanisation industrielle de l'armement dans l'année 1999 avec dans l'aéronautique la naissance d'EADS et du new BAé (N°3 et 4 mondiaux du secteur), dans le domaine des missiles la société commune européenne au deuxième rang mondial et dans les activités spatiales, Astrium au quatrième rang mondial, en attendant de grossir des activités de Finmeccanica.

Tous les chantiers de transformation ne sont pas achevés pour autant puisque il reste à régler la question des structures d'Airbus (transformation du consortium en société anonyme, entrée de Finmeccanica), de l'éventuelle restructuration d'Arianespace (avec en particulier l'avenir de la participation du CNES (1^{er} actionnaire 32.45%), sans parler des situations sectorielles dans l'électronique de défense (négociations d'EADS avec Thomson-csf pour des rapprochements, éventuelle acquisition par ce dernier de l'électronique de défense du britannique Racal) ou chez les motoristes : la Snecma s'intéresse à la situation de ses concurrents

²⁹ *Le Figaro* 22 octobre 1999

européens, qu'il s'agisse de Volvo et de Fiat Avio, ou de l'allemand MTU qui, sorti du périmètre de Dasa, pourrait être cédé par DaimlerChrysler.³⁰

1.2 AUTRES RESTRUCTURATIONS DE L'INDUSTRIE EUROPEENNE DE L'ARMEMENT.

Les évènements majeurs qui ont bouleversé le paysage européen de l'armement en 1999 ne doivent pas faire oublier qu'un certain nombre d'autres transformations sont en cours, qu'il s'agisse de la continuation des processus de **privatisation**, particulièrement en Espagne et en Italie, ou des regroupements et alliances dans les secteurs plus traditionnels et jusque-là moins mobiles que sont les productions d'armement **terrestres et navals**. Dans ces deux secteurs les évolutions concernent plutôt des firmes européennes, les producteurs français étant plutôt en retrait. En revanche un certain nombre de **restructurations franco-françaises** modifient la situation des équipementiers de manière notable.

12.1 CONTINUATION DU MOUVEMENT DE PRIVATISATION.

En **Italie**, conformément à ses projets de désengagement, le gouvernement prépare pour la fin du premier semestre 2000 la privatisation du sous-groupe Finmeccanica (qui comprend entre autres dans le domaine de l'armement Agusta, Alenia Spazio, Alenia Difesa).³¹ La part de l'Etat italien descendra entre 30 et 50% du capital, mais l'Etat gardera une "golden share" lui donnant un droit de veto sur certaines décisions

³⁰ Ibidem.

fondamentales (fusion, absorption, changement de statut, etc.). Entre temps, l'Etat italien aura renforcé le poids économique de Finmeccanica en lui transférant, par l'intermédiaire de la société MEI (Microelettronicca Italiana) les parts qu'il détient dans STMicroelectronics (ex SGS-Thomson), à parité avec les investisseurs institutionnels français. Pour Finmeccanica, ce changement de statut va évidemment de pair avec l'ensemble des stratégies d'alliances que le groupe italien devra affiner dans un futur proche : la fusion de ses activités d'électronique avec celles de GEC (GEC-Marconi et Alenia Difesa dans AMS, Alenia Marconi System) est touchée de plein fouet par la reprise de marconi par British Aerospace. De plus l'italien avait également des liens avec Thomson-csf. La fusion britannique lui laisse la possibilité de maintenir ou pas ses actifs dans le nouveau regroupement. Le choix ici consiste à aller plus loin dans l'alliance britannique ou à reprendre ses actifs pour tenter de les valoriser de manière plus intéressante dans une alliance - à définir - avec le groupe français d'électronique, lui-même désireux d'élargir son périmètre.

En **Espagne**, La privatisation de l'électronicien de défense Indra (517 millions d'euros de chiffre d'affaires en 1998) se fait par une mise en vente par le gouvernement des 66% du capital de l'entreprise qui lui restaient.³² Mais cette décision ne change pas fondamentalement les rapports de force industriels : Thomson-csf avec 10.5% du capital reste l'actionnaire industriel de référence, aux cotés de Caja Madrid (10.5%) et de Banco Zaragozano (4%). L'Etat espagnol qui s'est déjà désengagé de Santa Barbara (armement terrestre) et a lancé la firme d'aéronautique Casa dans le jeu des alliances européennes, devra encore dans l'avenir se préoccuper du statut du constructeur naval Bazan, dernière entité de

³¹ Voir *La tribune*, 15 octobre 1999

³² *Air & Cosmos* 12 mars 1999

l'armement espagnol encore du domaine public.

En **Grande-Bretagne**, le gouvernement a décidé de procéder à la privatisation du contrôle aérien ATCS (national air traffic control service). Des propositions ont été faites par le groupe GEC, amis aussi par le groupe français Thomson-csf. L'opération pourrait se monter à 1 milliards de livres. Mais le délai de décision n'est pas encore déterminé.³³

12.2 LES RESTRUCTURATIONS REALISEES DANS L'ARMEMENT TERRESTRE EUROPEEN.

Si les alliances et restructurations dans l'armement terrestre réalisées en 1999 sont moins décisives que celles du secteur aéronautique, elles n'en constituent pas moins une première série de mouvements dans un secteur qui n'a commencé que plus tardivement que d'autres à mettre en œuvre des alliances et des accords. Il est remarquable que les changements se sont principalement faits autour des firmes allemande **Rheinmetall** et britannique **Vickers**, alors que le groupe français **GIAT Industries** est resté plutôt en retrait.

Rheinmetall Group (27,5 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998 dont un tiers dans l'armement, 33 000 salariés) a procédé à des opérations importantes : Il est d'abord monté à 51% dans **STN Atlas Elektronik**³⁴ (codétenu à 49% par British Aerospace) en rachetant les 26% de Energie Bade-Wurtemberg qui était le troisième partenaire de rachat en 1997 de cette filiale de Bremer Vulkan. STN Atlas Elektronik a réalisé en

³³ *les échos*, 2 février 1999

1998 un chiffre d'affaires de 5,4 milliards de francs (dont 70% dans la défense) et constitue un des éléments de la reconstitution à venir des équipementiers en Europe.

Mais surtout Rheinmetall s'est lancé à son tour dans les alliances transfrontières en rachetant au groupe suisse Oerlikon Bürhrle sa filiale **Oerlikon Contraves**³⁵ (systèmes antiaériens, canons, missiles, 2 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998, 2100 employés). Le groupe suisse a en effet entrepris de se recentrer sur ses métiers principaux et cherche à se désengager des activités dans lesquelles il n'a pas une taille suffisante pour faire face aux nouvelles conditions des marchés. Il est ainsi vendeur de sa filiale d'avions légers Pilatus. Pour Rheinmetall, l'acquisition de Oerlikon Contraves va permettre un élargissement de sa gamme de produits, avec des matériels bénéficiant d'une bonne renommée.

Cela permet aussi au groupe allemand de se positionner de manière plus favorable en termes de taille dans la lutte pour les regroupements européens dans l'armement terrestre qui est en train de se mettre en place, comme le montre son intention de reprendre des négociations avec British Aerospace pour l'éventuelle reprise de Royal Ordnance (4000 salariés).³⁶ Des discussions ont déjà eu lieu entre les deux groupes au début de l'année 1999 afin d'envisager la fusion de Royal Ordnance avec les activités de munitions de Rheinmetall, comme en avait fait état un porte-parole de British Aerospace.³⁷ Mais ces pourparlers n'avaient pas atteint le stade de la décision. Cependant, British Aerospace est toujours désireux de se désengager de sa filiale d'armement terrestre, en difficultés sérieuses depuis plusieurs années et John Weston, directeur général de British Aerospace, avait même déclaré à la fin de l'année 1998 que le groupe envisageait de

³⁴ *Air & Cosmos* 5 février 1999

³⁵ *Air & Cosmos* 17 septembre 1999

³⁶ *Air & Cosmos* 22 octobre 1999

fermer sa filiale (4000 personnes),³⁸ étant donné la baisse des budgets de défense britannique et la sévérité de la concurrence des producteurs chinois, sud-africains et israéliens notamment.³⁹ Rheinmetall conditionne son accord à un rétablissement financier préalable. Même si l'issue de la négociation n'est pas acquise à la fin de l'année 1999, il est clair que cela manifeste, de la part du groupe allemand, une stratégie globalement européenne et non pas limitée aux frontières nationales, stratégie qui s'explique par l'importance de la concurrence dans ce secteur des autres producteurs allemands.

Du côté britannique, les changements, principalement autour de **Vickers**, sont également importants.

Les modifications du tissu de l'armement terrestre en Grande-Bretagne ont commencé à se faire jour en 1998 avec la décision des firmes **Alvis** et **GKN** de fusionner leurs blindés dans un ensemble qui représente 2,8 milliards de francs de chiffre d'affaires.⁴⁰ Alvis avait d'ailleurs déjà racheté en 1997 le suédois Hägglunds. Dans cette situation la groupe Vickers est dans la tourmente : Sa réorganisation à la fin de l'année 1998 s'est déjà traduite par la suppression de 1136 postes de travail, soit 22% de ses effectifs, dont 650 dans le militaire et le conglomérat a été obligé de se séparer des automobiles Rolls-Royce.⁴¹ Il a également cédé ses activités dans le matériel médical.⁴² Mais si ces reventes lui ont procuré les moyens de faire des acquisitions, encore faut-il que celles-ci soient cohérentes avec son projet qui est de se concentrer sur la défense, les composants de turbine

³⁷ *Les échos*, 9 février 1999

³⁸ *Le monde*, 28 août 1998.

³⁹ *Les échos* 9 février 1999

⁴⁰ GKN apporte sa division GKN Défense à Alvis qui émet pour GKN des actions représentant 29,9% de son capital élargi. *La tribune*, 16 septembre 1998

⁴¹ voir infra.

⁴² *Les Echos*, 12/13 septembre 1998

et les équipements navals. Or les tentatives précédentes de Vickers, en Grande-Bretagne se sont soldées par des échecs : c'est en vain qu'en 1997 Vickers a fait une proposition de rachat à Alvis.⁴³ De même, il n'a pas pu finaliser les discussions entamées pour racheter le secteur défense de GKN.⁴⁴

Le recentrage des activités de Vickers s'est fait principalement par des alliances et accords hors Union européenne : l'opération la plus importante est le rachat de **Reumech OMC**, la division spécialisée du groupe Reunert, en Afrique du sud (véhicules militaires et de sécurité).⁴⁵ Pour Vickers qui cherche à compenser la baisse de production du char lourd Challenger (dont le programme britannique se terminera en 2001), il s'agit d'augmenter sa part de marché dans les blindés légers, d'autant que le marché sud-africain des armements est reparti à la hausse et que, dans ce pays, le partenariat, y compris capitalistique, avec des firmes locales, est un moyen efficace d'obtenir des commandes. La même perspective de développement dans les blindés légers inspire l'accord de coopération signé avec le suisse **Mowag** (Motorwagenfabrik AG), lui-même récemment racheté par l'américain General Motors, autour de son blindé léger Piranha IV.⁴⁶ Vickers a en outre passé un accord avec le fabricant allemand Krauss-Maffei pour commercialiser un blindé 4x4. Il a enfin cherché à s'ouvrir des perspectives en extrême-orient avec la signature d'un accord avec Singapore Technologies Automotive pour développer conjointement la famille Bionix.⁴⁷

Ces accords remettent en cause ce qui avait paru, au début de l'année 1999, être la constitution d'un lien fort avec le groupe français

⁴³ *La tribune*, 15 septembre 1998.

⁴⁴ *Les Echos*, 6 novembre 1997.

⁴⁵ *La tribune* 10 septembre 1999

⁴⁶ Ibidem

⁴⁷ *AFP* 9 septembre 1999

GIAT Industries puisque les deux sociétés avaient à ce moment décidé de créer une société commune pour le développement et la commercialisation de la future génération de blindés lourds, marché sur lequel ils sont en concurrence très marquée.⁴⁸ En fait Paul Buysse, le nouveau directeur général du groupe britannique explique que son objectif est de "créer une plate-forme commune autour de Vickers Defence Systems" .⁴⁹ Pour expliquer son changement de pas, il met en avant la structure particulière selon lui du capital de GIAT Industries :

*Lorsque nous avons commencé à discuter, nous avons indiqué qu'il serait très difficile de négocier avec une entreprise qui a un seul actionnaire, le gouvernement français.*⁵⁰

On notera que c'est la présence exclusive de l'Etat comme actionnaire qui est mise en cause, et non pas sa présence parmi d'autres; Mais comme la structure du capital de GIAT Industries n'a pas bougé depuis sa création, l'obstacle demeure.

Enfin, le directeur général indique que Vickers n'a pas l'intention de céder sa branche défense, sans pour autant fermer la porte à des accords amiables. C'est que Vickers n'est pas à l'abri d'une éventuelle OPA⁵¹, comme on le notait en 1998 au moment où les analystes financiers évoquaient les intentions du groupe Mayflower à son endroit .⁵² C'est d'ailleurs ce qui se produit au troisième trimestre 1999 où le groupe **Rolls-Royce Plc** annonce une OPA amicale de 4,9 milliards de francs sur Vickers. L'objectif de Rolls-royce - motoriste - est de se développer sur le marché des moteurs maritimes, où il a déjà des atouts non négligeables dans le domaine de la propulsion navale en particulier pour les turbines à

⁴⁸ *L'Usine nouvelle* 20 janvier 999

⁴⁹ *Les Echos*, 3/4 septembre 1999

⁵⁰ *Les échos*, 3/4 septembre 1999

⁵¹ *Les Echos*, 6 novembre 1997

⁵² *La tribune*, 18 septembre 1998

gaz, la combinaison des activités marines des deux groupes permettant d'étendre la gamme des produits proposés. En effet Vickers, outre ses activités historiques s'était agrandi dans ce secteur en rachetant en novembre 1998 le groupe norvégien d'ingénierie navale Ulstein.⁵³ En revanche, le secteur d'armement terrestre ne rentre pas dans les projets de Rolls-Royce dont le président sir Ralph Robins a clairement annoncé son intention de céder les activités chars et blindés légers qui représentent 6% de l'activité du groupe fusionné.

Ce dernier événement est loin d'éclaircir l'horizon pour le groupe français **GIAT Industries**. On a vu que celui-ci était finalement tenu en lisière des rapprochements souhaités par Vickers. Les tentatives précédentes de rapprochement avec Royal Ordnance n'ont pas abouti. Les résultats financiers du groupe pèsent sur ses capacités de manœuvres et il paraît en difficultés pour négocier des alliances, surtout que, après la période de croissance externe tous azimuts des années 1991-1993, il est maintenant engagé dans un mouvement inverse, dont l'épisode le plus voyant a été la rétrocession de FN-Herstal à la région wallonne.⁵⁴ Cette réduction de périmètre s'est poursuivie en 1999 avec la cession au groupe autrichien Plansee (composants pour la métallurgie des poudres métalliques, 2.4 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998, 4000 personnes) de la majorité du capital de Cime Bocuze (reprise en 1993), (chiffre d'affaires de 80 millions de francs en 98, 85 personnes).⁵⁵ De même

⁵³ AFP 20 septembre 1999. Vickers n'avait cependant pas repris la partie chantier naval du groupe norvégien. L'opération se montait à 304 millions de livres.

⁵⁴ *Le Figaro* 24 novembre 1997. L'opération de GIAT Industries avec FN-Herstal se solde par une perte cumulée de deux milliards de francs (*Les échos*, 21/22 novembre 1998)

⁵⁵ *Info-DGA* 1^{er} avril 1999

Euroshelter, le département shelter de l'établissement de Rennes a été repris en coentreprise (50/50) par le groupe anglais Hunting Defence Limited.⁵⁶

Finalement dans le secteur de l'armement terrestre (spécialement des blindés de tous types), ce sont les entreprises allemandes qui mènent le train de la restructuration avec Krauss-Maffei, repris par son compatriote Wegman et avec Rheinmetall qui s'intéresse également à Kuka Henschel. Les groupes britanniques sont en train de se resserrer, mais sans doute pour trouver une issue dans une alliance extérieure et le principal groupe français semble avoir décollé du peloton des alliances européennes pour le moment.

12.3 LES RESTRUCTURATIONS REALISEES DANS L'ARMEMENT NAVAL EUROPEEN.

Dans le domaine de l'armement naval les évolutions principales touchent surtout le groupe anglo-norvégien **Kvaerner** mais aussi les chantiers navals suédois **Kockums** et allemands **HDW**.

Le groupe **Kvaerner** (55 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998, 80 000 salariés) a entrepris une réorganisation importante de ses activités qui se traduit par un nombre important de cessions. Kvaerner a d'abord vendu au premier semestre 1999 ses deux principales françaises d'ingénierie Sofresid (1650 salariés) et doris engineering (250 salariés) à Bouygues offshore, ces deux entreprises représentant une activité de 1.6

⁵⁶ *Les échos*, 27 septembre 1999

milliards de francs.⁵⁷ Il a ensuite cédé sa troisième filiale française Clecim (740 salariés, 900 millions de francs de chiffre d'affaires) au groupe autrichien VA Technologies (plus connu sous le nom de sa filiale Vöst alpine).⁵⁸ Il a ensuite entamé la liquidation de son activité de chantiers navals en vendant son chantier naval écossais de Govan (1200 personnes) à GEC-Marconi qui, après une première proposition, a dû doubler son offre à 2.25 millions de livres. Govan s'ajoute aux chantiers Barrow et Yarrow déjà détenus par GEC.⁵⁹ A cette occasion Kvaerner déclare vouloir céder ses onze autres chantiers (Norvège, Finlande, Amérique du nord, Asie du sud-est) ce qui se réalise en partie dans la même période puisque, en octobre, il cède ses chantiers navals de Leirvik (chiffre d'affaires de 65 millions de dollars, 300 personnes) en Norvège à Havyard SA filiale du groupe norvégien Saevik.⁶⁰ Le groupe Kvaerner est également en négociations avancées avec les chantiers navals polonais de Gydnia pour la reprise des chantiers finlandais de Masa.⁶¹

Ce retrait de l'activité chantiers navals s'inscrit dans le mouvement plus général de contraction de ce domaine, en ce qui concerne au moins les productions de défense.

D'autres firmes ont choisi la voie des rapprochements plutôt que celle du retrait. C'est le cas du suédois **Kockums** (groupe Celsius, 1,5 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998, entièrement militaire). En effet, d'après les informations publiées,⁶² Celsius pourrait acquérir pour le compte de sa filiale Kockums les 49.9% du chantier Howaldtswerke-Deutsche Werft AG (HDW) que détient Preussag (qui en avait déjà cédé

⁵⁷ *les échos* 23/24 avril 1999

⁵⁸ *les échos*, 27/28 août 1999

⁵⁹ *Info-DGA*, 1^{er} octobre 1999

⁶⁰ *Les échos*, 9 octobre 1999

⁶¹ *La tribune* 23 août 1999

50.1% à Babcock Borsig) et former ainsi le premier groupe sous-marinier classique mondial. Dans le cadre des rapprochements scandinaves, Kockums a déjà formé récemment le Viking Industrial Group avec Danyard Aalborg (Danemark) et Kongsberg Defence and Aerospace (Norvège) pour développer des sous-marins de nouvelle génération. Kockums possède aussi 49% d'Australian Submersible Corporation (ASC) qui construit 13 sous-marins pour la marine australienne. La réalisation de cette alliance poserait des problèmes au groupe français DCN qui avait en 1998 formé un GIE avec le groupe suédois pour étudier des sous-marins de nouvelle génération, dans la mesure où la compétition principale dans le secteur des sous-marins se faisait jusque-là avec les chantiers allemands, fournisseurs d'environ la moitié du parc de sous-marins classiques mondiaux. Un rapprochement germano-suédois, alliant la puissance économique de l'un et la capacité technologique de l'autre rendrait plus difficile pour l'avenir la percée espérée sur les marchés d'exportation, à moins qu'un mouvement de concentration de grande ampleur, à l'instar de ce qui s'est passé dans l'aéronautique européenne, ne vienne dépasser "par en haut" les conditions de cette concurrence. Mais, à la fin de l'année 1999, cette perspective n'est qu'hypothétique.

En tout état de cause, la situation de la DCN comporte bien un risque sérieux d'isolement puisque du côté des deux autres grands chantiers navals allemands, Thyssen Nordseewerke et Blohm + Voss, (groupe Thyssen-Krupp) il existe aussi des éventualités de rapprochement, s'il faut en croire Eckhard Rohkamm, président du directoire de Thyssen Industrie AG, qui a déclaré en début d'année 1999 que les trois grands chantiers navals allemands (HDW, Thyssen Nordseewerke et Blohm + Voss)

⁶² *Les échos*, 27 mai 1999

"allaient fusionner". L'ensemble représenterait 5700 salariés et non loin de 10 milliards de francs de chiffre d'affaires.⁶³

C'est, entre autres, pour parer à ce risque d'isolement que le groupe **Thomson-csf**, par la voix de son PDG a rendu publiques des propositions faites aux autorités politiques pour la constitution de partenariats entre son groupe et la DCN.⁶⁴ La réorganisation de la DCN prévoit une nouvelle baisse des effectifs qui seraient ramenés de 17500 à 12500 en 2002. La décroissance en moyenne période est considérable puisque la DCN employait 29000 personnes en 1984, 26900 en 1990, 20800 en 1996. La réforme prévoit de faire sortir les activités industrielles du sein de la DGA pour les inclure dans un service à compétence nationale (SCN). Mais des craintes ont été exprimées, notamment par le rapporteur de la commission de la défense nationale et des forces armées à l'Assemblée nationale⁶⁵ que ce changement ne soit pas suffisant pour permettre à la construction navale militaire d'acquérir la souplesse requise pour passer des alliances industrielles. Jean-Yves LE DRIAN conclut en effet son analyse des regroupements européens quant à la position de la DCN :

*Le risque est donc réel que la DCN soit exclue des restructurations industrielles en cours ou à venir. Lorsque son changement de statut lui permettra de participer à ces restructurations, il sera trop tard.*⁶⁶

Le rapporteur mentionne en outre un certain nombre de pistes possibles d'alliances industrielles européennes ou nationales : possibilité

⁶³ *les échos*, 25 février 1999

⁶⁴ *Le Figaro*, 30 octobre 1999

⁶⁵ Jean-Yves LE DRIAN, *avis au nom de la commission de la défense nationale et des forces armées sur le projet de loi de finances pour 2000. Tome V. Défense. Marine.*, Assemblée nationale, Document N°1864, 14 octobre 1999, 89 pages (spécialement pages 65 à 71).

⁶⁶ *Ibidem*, page 64

d'une filiale commune avec le chantier espagnol Bazan dans les sous-marins, alliance avec un motoriste tel Rolls-Royce pour le site d'Indret, alliance avec Thomson-csf dans les systèmes de combat pour DCN Ingénierie centre et sud...

Les propositions de Thomson-csf s'inscrivent dans cette logique. On ne saurait sous-estimer la gravité d'une situation d'isolement de la DCN dans les reconfigurations en cours. Mais, à la fin de l'année 1999, aucun élément substantiel n'est encore venu transformer les possibilités de manœuvre de la DCN dans le jeu européen, puisque les arrêtés publiés ne concernent que la réorganisation de la DCN en trois branches : constructions neuves (à Cherbourg, Lorient et Indret), maintien en condition opérationnelle (Toulon, Brest et Papeete) et systèmes de combat et équipements (Ruelle, Toulon, Saint-Tropez, Brest et Paris).⁶⁷

12.4 RESTRUCTURATIONS FRANCO-FRANÇAISES CHEZ LES EQUIPEMENTIERS.

A côté des grandes opérations de concentrations européennes analysées ci-dessus, un certain nombre d'opérations de moindre ampleur ont concerné des équipementiers français dont l'importance n'est pas négligeable quand il s'agit de firmes comme Intertechnique ou la SFIM.

Intertechnique était depuis un certain temps déjà l'objet périodique de spéculations boursières et était convoité par des groupes étrangers comme AlliedSignal, Cobham ou Northrop-Grumman.⁶⁸ Mais c'est finalement le groupe français Zodiac qui l'emporte et rachète les

⁶⁷ *Les échos*, 29/30 octobre 1999

participations du groupe Bolloré (32.18%) et de la famille Dassault (31.25%) pour environ 3 milliards de francs. Après cette acquisition, zodiac pèsera environ 8 milliards de francs de chiffre d'affaires dont 730 millions de francs pour les équipements aéronautiques militaires et 5.1 milliards de francs pour les équipements aéronautiques civils, devenant ainsi un des tout premiers équipementiers européens.

La **SFIM**, à nouveau en situation économique délicate après le redressement fragile en 1997 qui avait effacé les résultats lourdement négatifs de 1996 était potentiellement en recherche de repreneur, comme l'avait annoncé ses actionnaires majoritaires Framatome (33.73%) et Paribas (33.24%). Une première offre du groupe Thomson-csf en juin 1998 avait été refusé. C'est finalement le groupe Sagem⁶⁹ qui, pour un débours de 283 millions de francs jugé modique par les analystes,⁷⁰ prendra la majorité de la SFIM. Cette opération permet à la Sagem qui réalisait environ 3,5 milliards de francs de chiffre d'affaires dans la défense d'approcher les 5 milliards et de conforter ses positions dans l'optique et l'optronique, les systèmes inertiels et le contrôle de vol, l'avionique et les systèmes d'essais en vol ainsi que le traitement de l'information. Cette croissance externe permet au groupe Sagem de conforter sa place dans les regroupements à venir dans le secteur de l'électronique de défense, après l'absorption de Dassault Electronique dans Thomson-csf Detexis en 1998.

D'autres opérations moins importantes peuvent également être relevées :

Thomson-csf a acheté (par l'intermédiaire de la Sodeteg) **Sogelerg Ingénierie** à Alcatel et a cédé Aonix (logiciels) à l'américain Gores

⁶⁸ *Les échos*, 7 juin 1999

⁶⁹ *Air & Cosmos* 22 janvier 1999

Technology⁷¹

Le groupe français **Daher** (1.1 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1998, moitié en logistique, moitié en commissions de transports) s'est créé un pôle d'aéronautique et de défense en reprenant 75% du capital de l'équipementier Lhotellier Montrichard (550 millions de francs de chiffre d'affaires).⁷²

La société **Bertin** en dépôt de bilan a finalement été reprise par la société d'investissement à long terme LBO France.⁷³

Aircelle (filiale à 50/50 de Airbus industrie et de Hispano-Suiza) s'est allié avec SINT (filiale à 100% du groupe Hurel-Dubois).⁷⁴

On peut ajouter que la société franco-belge **Sabca** a vu son capital se modifier puisque le néerlandais Stork a passé un accord avec les liquidateurs de Fokker pour reprendre les 43% que détenait Fokker dans Sabca.⁷⁵

1.3 PROJETS, INTENTIONS ET ALLIANCES EN PREPARATIONS.

Les alliances déjà réalisées sont loin d'avoir encore complètement fermé le jeu des recompositions des firmes d'armement en Europe. Un certain nombre de projets ont été déclarés, des négociations sont en cours,

⁷⁰ voir entre autres l'article "Les minoritaires massacrés" dans La vie française du 22 janvier 1999

⁷¹ *Les échos*, 12 janvier 1999

⁷² *les échos*, 29 avril 1999

⁷³ *les échos*, 1er avril 1999

⁷⁴ *Air & Cosmos* 26 mars 1999. SINT était auparavant une filiale commune de Hurel-Dubois (51%) et du groupe Bombardier (49% par l'intermédiaire de Shorts).

⁷⁵ *Air & Cosmos* 9 avril 1999

des alliances se préparent.⁷⁶ On peut particulièrement relever ces intentions et aspirations dans les domaines de l'**électronique**, de l'**aérospatial** et du **nucléaire**.⁷⁷

13.1 LE SECTEUR ELECTRONIQUE;

Dans l'électronique, c'est le sort futur de la firme britannique **Racal Electronics** qui est la question la plus ouvertement posée. Avec un chiffre d'affaires d'un peu plus de 11 milliards de francs et 13000 salariés (dont un tiers dans la défense), l'électronicien d'outre-manche est dans une position isolée, après la fusion BAé-GEC. Comme un certain nombre d'autres firmes du secteur, GEC en Grande-Bretagne ou Siemens en Allemagne, Racal veut se redéployer dans le secteur des télécommunications et vendre ses activités d'électronique de défense pour financer ce développement. L'américain Raytheon et le britannique British Aerospace ont fait connaître leur candidature au rachat, ainsi que le français Thomson-csf.⁷⁸ Toutefois, la part que représente maintenant British Aerospace dans l'industrie de défense britannique est telle qu'il est peu probable que l'Etat lui permette cet accroissement supplémentaire. Quant à Raytheon, le problème principal de son éventuelle prise de contrôle est évidemment celui des liens transatlantiques. Le groupe français n'est donc pas mal placé comme repreneur éventuel, d'autant que Thomson-csf a toujours manifesté un

⁷⁶ comme on l'a indiqué au début de ce rapport, les informations de ce document sont à jour au 1^{er} novembre 1999.

⁷⁷ Certains des éléments analysés ci-dessus quant aux secteurs des armements terrestre et naval (fusion des chantiers navals allemands, propositions de Thomson-csf à la DCN, discussions de Rheinmetall avec BAe pour Royal Ordnance, notamment) relèvent des projets plutôt que des réalisations, mais ils sont tellement liés aux décisions déjà prises qu'il a paru plus logique de les présenter dans la même section.

⁷⁸ *Air & Cosmos* 18 juin 1999

tropisme marqué pour les marchés anglo-saxons, même s'il a essuyé des déboires sérieux et des refus dans ses alliances ou propositions, qu'il s'agisse des missiles de LTV jadis ou de GEC naguère. Le groupe français emploie déjà environ 6000 salariés outre-manche et il a une filiale commune (MBN) avec Racal, dans le domaine des télécommunications militaires. L'enjeu est d'autant plus important que Thomson est en compétition avec British Aerospace pour deux contrats majeurs en Grande-Bretagne : l'équipement de deux porte-avions pour la royal navy (8 milliards de livres) et l'équipement du "future strategic tanker aircraft" (FSTA). Cependant, au deuxième semestre 1999, au moment où des rumeurs boursières donnaient comme imminente la décision de vente, faisant ainsi bondir le titre de Racal à la bourse de Londres, la candidature du groupe allemand Dasa semblait modifier la position jusque-là jugée favorable de Thomson.⁷⁹

Cette concurrence éventuelle illustre la complexité de la relation de **Thomson avec Dasa**. Le groupe français a toujours été plus tourné vers ses homologues britanniques ou américains. Toutefois, en 1994, les deux groupes avaient mis en commun leurs activités d'armement en créant deux coentreprises, l'une dans le domaine de la propulsion, Bayern Chemie (majorité Dasa), l'autre dans l'armement Thomson-Dasa armement (TDA, majorité Thomson). TDA avait une filiale en Allemagne TDW (Thomson-Dasa Wirksysteme). Mais l'arrêt de la coopération sur les munitions du sol-air Apache-MAW ainsi que la difficulté pour Dasa de distinguer nettement les activités de TDW et de sa filiale missiles LFK ont conduit le groupe allemand à se retirer progressivement et à reprendre le contrôle à 100% de TDW. De plus, Dasa envisage de céder sa part dans TDA.⁸⁰

⁷⁹ *Les échos*, 24 août 1999

⁸⁰ *Air & Cosmos* 29 septembre 1999

En revanche, dans le domaine de la propulsion Bayern Chemie a réalisé des performances économiques satisfaisantes et souhaite être partie prenante du processus de concentration qui s'amorce dans ce secteur. La propulsion tactique en Europe est essentiellement assurée par trois groupes : Celerg (coentreprise Aérospatiale-Matra, SNPE), Royal Ordnance et Bayern Chemie. Mais ces trois entreprises ne couvrent que les deux tiers du marché européen⁸¹ et se heurtent à une sévère concurrence américaine. Il est donc vraisemblable que dans ce domaine aussi un regroupement ait lieu, qui devrait être favorisé par la constitution de EADS.

13.2 L'AERONAUTIQUE.

Dans l'**aéronautique**, les projets et éventualités sont liées pour une part à cette constitution d'EADS, mais concernent également les équipementiers et les avions régionaux.

Le rapprochement d'Aérospatiale-Matra et de Dasa a modifié l'actionnariat et donc le contrôle de **Dassault Aviation**, dont le capital détenu par l'Etat (45.9%) avait été transféré à Aérospatiale en 1998, avec signature d'un pacte d'actionnaires.⁸² Or, le PDG de Dassault Aviation considère que "*le changement d'actionnaires ouvre des possibilités que nous mettrons en œuvre le moment venu*"⁸³, arguant qu'il pourrait exercer son droit de préemption et ainsi sortir du regroupement qui lui avait été imposé ou bien mettre fin à la convention d'actionnaires. De plus, dans cet affrontement, se jouent aussi les décisions sur la structure même de

⁸¹ qui représente un peu plus de deux milliards de francs.

⁸² Voir Jean-paul HEBERT, *Tribulations économiques de l'armement européen*, Cahiers d'études stratégiques N°24, Paris, 1999. (chapitre 2)

Dassault aviation dont le PDG souhaite séparer les activités d'avions civils et les activités d'avions militaires, ce qui n'avait pas pour le moment reçu l'agrément de Aérospatiale-Matra. Si le groupe Dassault a élargi ses marges de manœuvres par rapport à la puissance publique avec le succès de sa gamme d'avions civils Falcon et en obtenant que les rapprochements de 1998 ne concernent pas sa très profitable filiale Dassault Systèmes, il est cependant peu probable qu'il ait la capacité de s'opposer seul à un mouvement d'ensemble européen.

L'entrée des groupes français au capital du brésilien Embraer⁸⁴ place également le consortium franco-italien **ATR** dans une position nouvelle. Créé en 1984 pour couvrir le domaine des avions régionaux, ATR, lancé par Aérospatiale et Alenia, avait tenté de s'élargir par une alliance avec British Aerospace. Mais cette tentative s'est soldée par un échec, constaté en 1997. La situation d'ATR est aujourd'hui préoccupante avec un carnet de commandes qui représente moins d'un an d'activité et un rythme actuel de livraisons de deux avions par mois, alors qu'Embraer en livre six fois plus et dispose d'un carnet de commandes qui représente près de dix ans d'activité... Un rapprochement des deux sociétés est à l'ordre du jour et il ne se fera évidemment pas dans un rapport de force favorable pour ATR. Les discussions proprement dites ne commenceront qu'après la finalisation de l'entrée des groupes français au capital d'Embraer, mais la perspective est tracée, comme l'explique le directeur délégué d'Aérospatiale-Matra, Jean-François Bigay :

Nous entrerons /.../ dans la négociation contractuelle plus formelle avec Embraer au sujet des avions régionaux. Quant à la

⁸³ *Les échos*, 27 octobre 1999

⁸⁴ voir ci-après "les alliances hors Union européenne"

*forme que les choses prendront, elle est encore ouverte, mais cela pourrait aller jusqu'à fusionner le tout.*⁸⁵

La négociation est rendue complexe par le jeu multivalent d'Alenia, dont la taille relative en Europe décroît au fur et à mesure que se réalisent les alliances possibles. Le groupe Italien serait par ailleurs en négociation avec le groupe aéronautique canadien Bombardier pour participer à la réalisation de l'avion de cent places BRJ-X, concurrent de l'Airbus A318. Alenia collabore déjà avec Boeing comme constructeur du fuselage du B717, programme que l'avionneur de Seattle a hérité de McDonnell Douglas.⁸⁶

Du coté des équipementiers, un certain nombre de projets existent également.

En France, **Latécoère**, qui a opéré un redressement remarqué après ses difficultés des années quatre-vingt a rendu publiques des propositions de regroupement des équipementiers aéronautiques, pour la création d'un pôle européen d'aérostructures. Il a entrepris à ce sujet des discussions avec Aérospatiale-Matra,⁸⁷ pour sa filiale Socata (avions légers et aérostructures). Mais la perspective de Latécoère englobe également des sociétés comme Hurel-Dubois, Potez, Reims-Aviation, Socea et Indraero, l'ensemble représentant environ 5 milliards de francs de chiffre d'affaires et son PDG déclare :

Nous devons être de plus en plus internationaux et compétitifs, faire baisser nos prix pour les fournisseurs. La seule réponse est un regroupement des forces et nous pensons que nous

⁸⁵ *Les échos*, 26 octobre 1999

⁸⁶ *Les échos*, 18/19 juin 1999

⁸⁷ *Les échos*, 6 octobre 1999

*pouvons jouer un rôle clé dans la formation d'un des pôles européens d'aérostructures.*⁸⁸

C'est la même contrainte de taille et la volonté de profiter des synergies procurées par un groupe de taille internationale qui poussent la société **CAC Systèmes** (drones et cibles volantes, 32 millions de francs de chiffre d'affaires en 1998) à négocier un rapprochement avec Aérospatiale-Matra.⁸⁹

D'autres alliances éventuelles évoquées en ce qui concerne les équipementiers seraient fort importantes si elles se réalisaient. Ainsi en est-il des intentions prêtées par le Sunday Telegraph au groupe britannique Smiths Industries plc (12 milliards de francs de chiffre d'affaires dont 40% dans l'aéronautique et la défense) de racheter **Sextant Avionique** (valorisé selon les analystes à 9.9 milliards de francs).⁹⁰ Bien qu'à la fin de l'année 1999 ces intentions ne soient pas concrétisées, le simple fait qu'elles soient mentionnées comme crédibles témoignent de l'ampleur des restructurations et regroupements en cours dans l'aéronautique européenne.

13.3 LE NUCLEAIRE.

Dans la production d'énergie, spécialement nucléaire, le paysage européen est lui aussi en pleine mutation.⁹¹

⁸⁸ AFP 5 octobre 1999

⁸⁹ *Correspondance économique*, 4 juin 1999

⁹⁰ *La tribune* 26 juillet 1999

⁹¹ les initiatives analysées dans cette section ne concernent pas directement la production du nucléaire militaire. Cependant elles concernent évidemment les structures industrielles de production du nucléaire, dont les connexions - du point de vue capitalistique - sont fortes et, à ce titre, elles doivent nécessairement être prises en compte pour une prospective des conditions de production du nucléaire militaire. C'est bien l'ensemble CEA-Industrie et CEA qui est touché par les restructurations en cours.

Les équilibres mondiaux avaient déjà changé avec la politique nouvelle du groupe américain Westinghouse (devenu CBS) qui avait cédé ses activités de construction électrique (hors nucléaire) à l'allemand Siemens en 1997⁹² et ses activités nucléaires au britannique BNFL, associé à l'américain Morrison Knudsen.⁹³ Les relations franco-allemandes dans ce domaine ont été marquées dans ces dernières années par des aléas sérieux : en 1996, Framatome avait annoncé un projet de fusion avec GEC-Alsthom qui laissait de côté Siemens, pourtant partenaire de longue date. Cette opération ne s'était pas réalisée, mais la mauvaise manière faite au partenaire allemand avait laissé des traces, aggravées par le refus ultérieur d'EDF d'associer Siemens à un projet de centrales nucléaires en Chine. En réaction Siemens avait entrepris des négociations avec le britannique BNFL pour un rapprochement.⁹⁴ Mais finalement, cette tentative avait à son tour avorté. Du coup en 1999, le gouvernement britannique a décidé d'engager la privatisation partielle de BNFL, en mettant en vente jusqu'à 49% du capital d'ici 2002, ce qui devrait lui rapporter entre un et deux milliards de livres.⁹⁵

C'est donc dans la relation franco-allemande que va se jouer l'avenir des regroupements dans le nucléaire. Siemens n'est pas désireux de s'engager au capital comme le précisait à l'été 1999 son PDG, expliquant que "*Siemens ne prendra pas de participations dans Framatome en rachetant les actions d'Alcatel*".⁹⁶ Toutefois, on peut considérer que cette déclaration ne ferme pas la porte à d'autres solutions (coentreprises, etc.).

⁹² A l'époque Siemens l'avait emporté pour 9 milliards de francs contre l'offre du franco-britannique GEC-Alsthom. *La tribune*, 17 novembre 1997. Voir Jean-Paul HEBERT et Laurence NARDON, *Concentration des industries américaines d'armement : modèle ou menace ?*, Cahiers d'études stratégiques N°23, Paris, 1999. (chapitre 6)

⁹³ *Les échos*, 29 juin 1998

⁹⁴ *Le monde* 28/29 juin 1998

⁹⁵ *les échos*, 15 juillet 1999

⁹⁶ *Les échos*, 26 juillet 1999

C'est pourquoi, il est important de ne pas oublier que la partie française a profondément modifié ses équilibres. Le fait marquant est le retrait d'Alcatel jusque-là actionnaire de Framatome à hauteur de 44%.⁹⁷ Pour mesurer l'ampleur de ce changement on doit rappeler que les relations entre Alcatel (anciennement Alcatel-Alsthom, anciennement CGE) et Framatome sont une histoire exceptionnellement mouvementée :

Les relations entre le CEA et Framatome ont été marquées par nombre d'aléas. En 1975, à la demande des pouvoirs publics le CEA est entré à hauteur de 30% dans le capital de cette filiale de Creusot-Loire. En 1983, cette participation est modifiée : pour 475 millions de francs, le CEA acquiert 20% supplémentaires du capital en obtenant en contrepartie que les trois milliards de francs de facilités de trésorerie dont Creusot-Loire avait bénéficié de la part de Framatome, à l'insu du CEA⁹⁸, soient remboursés en quatre ans. Mais en 1984, Creusot-Loire est mis en liquidation et le CEA devient l'unique actionnaire de Framatome. Toutefois, les pouvoirs publics favorisèrent une diversification de l'actionnariat (et une augmentation de capital) au motif que le CEA n'avait pas comme objectif prioritaire d'assumer seul la responsabilité industrielle de la construction des centrales nucléaires. Ce nouveau montage laissait 35% au CEA (et 10% à EDF), en faisant de la CGE (40%) associée à la société DUMEZ (12%) l'opérateur industriel de Framatome.⁹⁹

Cette situation va rester équilibrée jusqu'en 1990 où la CGE tente de prendre, seule, le contrôle de Framatome en rachetant la part du groupe

⁹⁷ *Air & Cosmos* 27 août 1999

⁹⁸ Cour des comptes, 1991, page 194.

⁹⁹ Dans des conditions d'évaluation que la COUR DES COMPTES critique très précisément en montrant que l'évaluation de Framatome a varié de 2 375 millions (quand il s'est agit que le CEA acquiert 20%) à 1 510 millions (quand il s'agit de recéder 65% du capital) pour remonter à 3 861 millions, au moment de la privatisation de la CGE....! (COUR DES COMPTES, 1991, p.195)

Dumez. Cette tentative paraît menacer l'avenir industriel de Framatome aux yeux de ses dirigeants. L'affrontement sera boursier, médiatique et politique. Il ne sera arbitré qu'en fin d'année : alors que les vues de la CGE avaient d'abord paru rencontrer celles de hauts responsables de la politique industrielle, ce rapport se renverse et finalement, la CGE est contrainte de revendre 7%¹⁰⁰ du capital (passant de 52 à 45%) au profit d'un holding public (CEA Industrie et EDF) détenant 46% et du Crédit lyonnais qui entre pour 5%, soit un bloc de contrôle public de 51% (5% sont détenus par les salariés).¹⁰¹

Cette situation va être remise en cause par la décision de 1993 de préparer la privatisation de Framatome. Le projet des pouvoirs publics consiste à garder une minorité de blocage (34%), répartie entre CEA Industrie (24%) et EDF (10%). Dans ce cas Alcatel¹⁰² devrait racheter 17% du capital et monter ainsi à 61%. Mais la négociation est difficile car Alcatel ne souhaite pas, pour des raisons financières, aller au-delà de 51%.¹⁰³ De plus cette privatisation se heurte à de sérieuses critiques comme en témoigne le texte collectif publié par un collectif de prix Nobel, hauts fonctionnaires et spécialistes du nucléaire qui considèrent que cette décision mettrait "l'industrie nucléaire française en danger", que "la perspective de l'alcatélisation est très inquiétante" et que cette prise de contrôle par un groupe privé mettrait en danger le modèle français.¹⁰⁴ C'est finalement un équilibre assurant la majorité aux capitaux publics (35% pour CEA Industrie, 11% pour EDF, 4% pour le consortium de réalisation

¹⁰⁰ *Le monde*, 1^{er} novembre 1990.

¹⁰¹ Ces transactions se font sur la base d'une estimation non moins "surprenante" que celles mentionnées ci-dessus puisqu'elles aboutissent à une évaluation de Framatome à sept milliards...

¹⁰² nouveau nom du groupe CGE

¹⁰³ *Le monde*, 23/24 janvier 1994

¹⁰⁴ *Le monde*, 16 juin 1994.

("héritier" des titres du crédit lyonnais)) qui prévaudra malgré quelques autres tentatives.

C'est cet équilibre qui est fondamentalement modifié avec les décisions de l'été 1999 par lesquelles Alcatel échange une part de ses actions dans Framatome (passant de 44 à 14%) contre une montée dans Thomson-csf (passant de 15 à plus de 25%).¹⁰⁵ Dans ce nouveau montage, c'est la COGEMA qui devient l'actionnaire industriel de référence de Framatome avec 34% du capital. En même temps qu'il annonçait cette transformation de l'actionnariat, le ministre de l'économie et des finances s'adressait aux partenaires privés susceptibles de s'agréger au projet d'un pôle nucléaire européen, citant Siemens comme le "*partenaire européen naturel*".¹⁰⁶ Ces ouvertures ont provoqué une première réaction positive du côté allemand puisque KWU (filiale de Siemens) a abandonné au profit de Framatome les négociations qu'il avait entamées en 1997 avec le britannique BNFL.¹⁰⁷ Les négociations avancent très rapidement puisque le projet de fusion des activités nucléaires des deux groupes est présenté au comité central d'entreprise de Framatome le 21 octobre.¹⁰⁸ La société découlant de la mise en commun des activités nucléaires des deux groupes serait créée au début du printemps 2000. Siemens détiendrait environ 30% du nouvel ensemble. L'activité nucléaire de Framatome représente environ: 7 milliards de francs, celle de Siemens : 5.6 milliards de francs.¹⁰⁹

Le succès probable de cette fusion, ainsi que la rapidité avec laquelle elle a été négociée vont marquer un peu plus les rapports de force dans l'industrie européenne et spécialement dans l'industrie liée à

¹⁰⁵ Cf. *Les échos*, 30/31 juillet 1999

¹⁰⁶ *ibidem*.

¹⁰⁷ *Les échos* 27 septembre 1999

¹⁰⁸ *Libération*, 18 octobre 1999

¹⁰⁹ *La tribune* 18 octobre 1999

l'armement. En effet, c'est bien à une prodigieuse accélération du renforcement des liens franco-allemands que l'on assiste dans cette année 1999, dans un contexte qui verra le 15 décembre 1999 la naissance du groupe franco-allemand Aventis, 1^{er} groupe mondial dans la fabrication du médicament, né de la fusion de Rhône Poulenc et de Hoechst. L'intensité de ces relations donne évidemment au couple franco-allemand un poids déterminant dans les montages européens ultérieurs. Pour autant, il laisse entière la question des armes nucléaires, que l'Allemagne ne fabrique pas, mais que la Grande-Bretagne fabrique, sans être partie prenante, aujourd'hui de ces regroupements.

1.4 MODIFICATIONS DE STRUCTURES DES FIRMES

PRELUDANT A DES ALLIANCES OU A DES TRANSFORMATIONS D'ACTIVITE.

Un certain nombre de transformations de structures internes des firmes ou de modifications de périmètres peuvent être analysées comme préluant à des opérations de rapprochements ou comme constituant des réorientations d'activité. C'est le cas pour certaines firmes françaises ou européennes, particulièrement dans le domaine des motoristes.

En **France**, on a mentionné plus haut la nouvelle organisation de la DCN en trois branches. On attend au printemps 2000 les arrêtés transformant la DCN en SCN (donc hors de la DGA). Il faut souligner

l'importance de l'évolution des effectifs de la **DGA** sur la longue période : de 73 000 personnes au milieu des années quatre-vingt, elle subit une première amputation notable en 1990 quand les établissements du GIAT deviennent une société national. Le mouvement général de contraction des dépenses de défense pèse sur les effectifs et les 39263 postes du 1^{er} janvier 1999¹¹⁰ seront, avec la transformation de la DCN encore réduits d'environ 17000, soit 22 000, mais qui comprennent environ 10000 emplois dans les centres d'essais et 3400 dans le SMA, lesquelles structures n'ont pas vocation à rester toujours hors d'une logique et d'un statut économique. Le format de la DGA pourrait alors être réduit à ses taches "étatiques" soit de l'ordre de 5 à 7000 personnes. L'évolution est évidemment considérable.

Le groupe **SNPE** a entrepris un certain nombre de réorganisations : au début de l'année 1999, neuf mois après s'être allié dans les airbags au suédois Autoliv, leader mondial dans ce segment, la SNPE se retire et lui cède ses 49%.¹¹¹ Dans le même esprit de rationalisation des activités, La SNPE pense céder une partie de sa filiale Nobel sport (N°1 européen des poudres de chasse et de tir, marques Gévelot, fob, tuner, win) au français Basaltes-Cheddite.¹¹² Mais surtout, le groupe décide en fin d'année de regrouper les branches espace-défense et chimie sous un directeur unique. Le "spectre" de la séparation s'éloigne donc. Cependant, les productions de défense ne représentent plus que 20% du chiffre d'affaires. En fait, après l'échec du rapprochement avec Royal Ordnance, la SNPE cherche d'autres alliances (en particulier avec l'allemand Rheinmetal ou le suédois Bofors).¹¹³

RVI avait dans les dernières vu son chiffre d'affaires militaire décroître. Mais la production de véhicules militaires redevient une

¹¹⁰ cf. *La DGA en chiffres 1998*. 12 pages. SlnD.

¹¹¹ *Les échos*, 23 février 1999

¹¹² *Le point*, 21 mai 1999

préoccupation du groupe avec la création d'une "business unit" spécialisée (remotorisation d'amx30, remise à neuf de camions GBC..).¹¹⁴

Bertrand Faure (ancien actionnaire de Ratier-Figeac) après sa fusion avec l'équipementier ECIA va devenir Faurecia, détenue à 52,5% par le groupe Peugeot.¹¹⁵

Reims Aviation (avions légers), qui était passé sous contrôle de l'américain Cessan, avant d'être repris par le groupe français CFCL, a doublé son chiffre d'affaires en deux ans (de 147 millions de francs en 1997 à 300 en 1999) et développé ses contrats à l'exportation (petits avions de surveillance maritime et de contrôle de la pollution pour les marines grecque, brésilienne et sud-coréenne) et pourrait participer aux regroupements esquissés pour les firmes d'aérostructures.¹¹⁶

En **Europe**, on note également quelques réorganisations :

L'italien **Alenia Difesa** se rationalise : Officine Galileo prend le contrôle de la branche spatiale de Fiar (filiale d'Alenia) et regroupe ces actifs dans Tecnospatio (filiale commune avec Fiat). Tecnospatio représente 450 personnes et un chiffre d'affaires de 45 millions d'euros.¹¹⁷

Le groupe britannique **Cobham**, après avoir racheté les firmes Rayan et Starec, décide de les unifier avec sa représentation en France, Chelton France (antennes pour aéronefs) dans un ensemble qui pèsera 80 millions de francs.¹¹⁸

Plus fondamentale bien entendu est l'évolution du conglomérat allemand **Preussag**, sidérurgiste devenu le premier groupe voyageur allemand. Preussag, actionnaire des chantiers navals HDW dont il a déjà

¹¹³ *L'Usine nouvelle*, 16 septembre 1999

¹¹⁴ *Les échos*, 19 octobre 1999

¹¹⁵ *Les échos*, 26 avril 1999

¹¹⁶ *Les échos*, 26 avril 1999

¹¹⁷ *Air & Cosmos* 2 avril 1999

cédé la majorité, a vendu depuis cinq ans pour environ 37 milliards de francs d'actifs dans l'énergie et sidérurgie, pour procéder à des acquisitions dans le domaine de l'industrie du tourisme. Cette évolution fait partie des stratégies des groupes qui, comme Philips ou Siemens en Europe, ont choisi de sortir de l'armement.¹¹⁹

Chez les **motoristes** européens, un certain nombre de mouvements sont également en cours :

La **Snecma** a entrepris de se transformer en holding (Snecma SA) avec, dans la branche propulsion trois sociétés : Snecma moteurs, Snecma services, Techspace Aero. Cette nouvelle organisation pourrait faciliter la conclusion des alliances que cherche le groupe français avec d'autres motoristes européens comme Fiat Avio, MTU, Volvo ou Turboméca.¹²⁰ Dans l'année 1999, la Snecma a d'ailleurs signé plusieurs accords : avec Rolls-Royce, les deux motoristes ont décidé de créer une coentreprise pour étudier le moteur militaire de la génération future d'avions de combat, ce qui prolongera les travaux menés en commun dans le programme AMET, mais devrait déboucher sur la réalisation d'un démonstrateur technologique.¹²¹ La firme française et l'allemand MTU ont également décidé de créer une coentreprise, Ceramic Coating Center, spécialisée dans l'application de revêtements céramiques sur des pièces de moteurs. Pour le PDG de la Snecma, "ce partenariat permettra de développer des techniques essentielles pour la réparation des moteurs et la conception des moteurs du futur".¹²²

¹¹⁸ *Air & Cosmos* 2 juillet 1999

¹¹⁹ *Le monde*, 11/12 juillet 1999

¹²⁰ *Air & Cosmos* 24 septembre 1999

¹²¹ *Air & Cosmos* 5 mars 1999

¹²² *Air & Cosmos* 25 juin 1999

Mais le paysage des alliances européennes dans le domaine des moteurs est encore très fragmenté comme le montre la dispersion des coopérations existantes :

Coopérations entre motoristes européens					
	Eurojet - EJ200	Turbo- Union RB199	AMET	Adour	GRTS Larzac
Rolls- Royce	X	X	X	X	
MTU	X	X			
FIAT	X	X			
ITP	X				
Snecma			X		X
Turboméca				X	X
Volvo					

123

En outre la relation entre **BMW et Rolls-Royce** se modifie : Rolls-Royce reprend le contrôle à 100% de la filiale BMW Rolls-Royce (moteurs BR700 pour avions d'affaires et jets régionaux) mais BMW monte à 10% dans le capital de Rolls-Royce. Cependant, BMW n'a pas l'intention de lancer une offre d'achat (tout investisseur étranger est limité à 15% dans le capital de Rolls-Royce, la part cumulée étant plafonnée à 49.5%).¹²⁴

Ces évolutions, s'ajoutant aux réorganisations de l'industrie italienne où Fiat fédère maintenant l'essentiel de l'activité dans ce domaine,

¹²³ d'après *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

constituent la base des regroupements qui devraient logiquement se réaliser dans un délai assez bref dans le secteur des moteurs, d'autant plus que l'allemand MTU, sorti de Dasa pour être remonté dans DaimlerChrysler, devrait être cédé ou fusionné. Le motoriste allemand dispose d'un assez large choix de possibilités étant donné la variété de ses coopérations et accords. En effet, MTU coopère avec Pratt & Withney (pour les moteurs PW4000, PW2000, JT8D, PW300, PW500) mais aussi, dans le cadre du consortium IAE (pour le moteur V2500) avec Pratt & Withney, Rolls-royce, Fiat Avio et le japonais JAEC. Il est également lié à General Electric pour le moteur CF6. Il collabore avec Volvo Aero pour des pièces élémentaires, avec Turboméca et Rolls-royce pour des turbines d'hélicoptères MTR390. Enfin, il a créé avec la compagnie chinoise China Southern une coentreprise pour l'entretien des moteurs V2500. Ce panorama de liens donne au motoriste allemand une certaine latitude de négociations pour l'avenir, d'autant qu'entre les principaux acteurs européens (Snecma et Rolls-Royce notamment) la course à la taille critique et à la puissance devrait s'accélérer.¹²⁵

1.5 ALLIANCES INDUSTRIELLES ET ACCORDS DES FIRMES D'ARMEMENTS HORS DES PAYS DE LA LOI.

Les alliances industrielles et rapprochements en cours ne concernent pas que les firmes des pays de la LoI. Au contraire, le champ de ces accords s'étend, en Europe bien sûr et particulièrement dans les pays de l'est européen, mais aussi en extrême-orient, voire en Afrique du sud et

¹²⁴ *Les échos*, 26 octobre 1999

¹²⁵ *Air & Cosmos* 26 février 1999

dans certains pays d'Amérique latine.

15.1 ACCORDS EN EUROPE, HORS LOI.

Dans l'Union européenne, Dasa a conclu une alliance stratégique avec son homologue **grec EAV** (groupe Helleniques industries Aeronautique). L'accord prévoit de faire participer l'industrie grecque à des projets de modernisation d'avions militaires, à la maintenance d'avions et de moteurs, à la finition de pièces détachées et à l'équipement électronique d'avions civils et militaires ainsi qu'à la production de produits électroniques et de systèmes de défense. Le PDG de Dasa souligne que "*cet accord est un pas décisif dans l'intégration de l'industrie aéronautique grecque dans les programmes et les structures européennes*".¹²⁶

Dans les pays de l'est européen, hors Union européenne, plusieurs accords ont également été passés ou sont en voie de l'être :

En **Russie** d'abord, Eurocopter et la société russe MIL. Kazan, regroupées au sein d'Euromil ont signé un contrat de 100 millions de dollars pour la réalisation d'un démonstrateur de l'hélicoptère bimoteur lourd MI38 (15tonnes) dont le premier vol est prévu en 2001. Sur la base des études de marché qui seront réalisées, une seconde phase serait celle de la production en commun d'un hélicoptère multimissions dont les premières livraisons démarreraient en 2005.¹²⁷

En **Roumanie**, Thomson-csf crée une société commune avec la firme roumaine Aerostar (30/60). Cette coentreprise Aerothom Electronics produira des matériels électroniques professionnels (militaires et civils)

¹²⁶ *Les échos*, 2 mars 1999

¹²⁷ *Les échos*, 19 août 1999

pour les communications, la radionavigation, l'identification et la détection. La firme aura en charge aussi bien le développement des produits que leur fabrication et leur commercialisation.¹²⁸

Par ailleurs, Eurocopter a présenté en juillet 1999 une offre pour le rachat des usines d'IAR-Brasov qui produisent des hélicoptères de transport Puma sous licence et sont convoitées depuis deux ans par l'américain Bell Helicopter Textron.¹²⁹

Ces liens s'inscrivent dans une perspective plus large de rapprochement des industries roumaines d'armement avec des groupes français, comme l'expliquait le ministre roumain de la défense à Paris en octobre 1999.¹³⁰

En **Pologne**, c'est la Snecma qui veut participer à la privatisation du site aéronautique polonais PZL Rzeszow en y installant des chaînes de production de moteurs et de trains d'atterrissage. La Snecma a déjà des accords depuis 1994 avec cette usine et lui sous-traite la fabrication de certaines pièces de moteurs. Une des retombées de cette coopération accrue pourrait être , pour la Snecma, la possibilité de motoriser les hélicoptères polonais Sokol.¹³¹

Hors zone européenne, mais néanmoins proche, on doit souligner la faiblesse des relations industrielles avec les industries d'armement d'**Israël**, alors que les firmes américaines ont continué en 1999 le développement de leurs liens, déjà importants :

Texas Instruments a racheté l'israélien Libit signal (cartes et modems de téléphonie par internet, 70 personnes) pour 360 millions de

¹²⁸ *La tribune* 16 juin 1999

¹²⁹ *AFP* 6 octobre 1999

¹³⁰ *ibidem*

dollars après avoir renchéri au-dessus de l'offre de son compatriote et concurrent Lucent Technologies.¹³²

Fairchild a confié en fin d'année 1999 à IAI (Israël Aircraft Industries) la responsabilité du fuselage et de l'assemblage final de son programme 429JET (appareil de 44 sièges).¹³³

Boeing, de son côté, renforce ses liens avec IAI en lui proposant un partenariat de conversion des 757.¹³⁴

16.1 ACCORDS EN EXTREME-ORIENT

En extrême-orient, les accords concernent aussi bien la Chine et les pays émergents (Malaisie, Singapour, Corée du sud) que des pays de l'OCDE (Japon, Australie).

En **Chine**, Airbus a signé une série d'accords avec le constructeur chinois AVIC pour développer la coopération industrielle et ceci pour compenser l'abandon en 1998 du projet d'avion de cent places sur lequel la Chine avait placé de sérieux espoirs. AVIC (Aviation Industries of China) devrait participer en particulier au programme de développement du nouvel appareil de la gamme d'Airbus l'A318 et fabriquer des parties d'ailes pour les A320.¹³⁵

En **Malaisie**, c'est l'italien Alenia Aerospazio qui a signé un accord de coopération avec Aerospace industries Malaysia. Le constructeur italien

¹³¹ *La tribune* 27 mai 1999

¹³² *les échos*, 22 juin 1999

¹³³ *les échos*, 1^{er}/2 octobre 1999

¹³⁴ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

¹³⁵ *AFP* 25 juin 1999

noue ici sa première relation avec un pays de cette zone. La Malaisie est intéressée par l'avion de transport militaire C27 J développé par Lockheed-Martin avec la collaboration d'Alenia, mais aussi par l'appareil régional ATR42, produit par le consortium ATR dont Alenia est membre, dans sa version de patrouille. La collaboration avec Aerospace industries Malaysia devrait lui permettre de pénétrer plus facilement le marché local.¹³⁶

A **Singapour**, Messier-Dowty et Singapore Aerospace Manufacturing (SAM) ont créé une société commune au troisième trimestre 1999, dans le domaine des atterrisseurs (petits et moyens) des avions régionaux et d'affaires. SAM apportera à la coentreprise les moyens de production d'atterrisseurs qu'il possède et Messier-Dowty apportera le support et l'assistance nécessaire au transfert de savoir-faire. La coentreprise devrait réaliser un chiffre d'affaires de 100 millions de francs en 2000 et prévoit de le tripler d'ici 2004. L'objectif de Messier-Dowty est, dans un premier temps, d'obtenir des baisses de coûts de production, mais à plus long terme, le partenariat pourrait être étendu.¹³⁷

En **Corée du sud**, Thomson-csf et la société Samsung Electronic Co. ont créé en octobre 1999 une coentreprise (50/50) pour produire des composants à haute technologie pour le secteur de la défense. Samsung apportera toutes ses activités en matière de défense à cette coentreprise. De son côté le groupe français opérera des transferts de technologie, en particulier en matière de production de systèmes de télécommunications appliquées au secteur de la défense (Global positioning System), de systèmes de communications par satellites, de systèmes de guidage et de

¹³⁶ *Les échos*, 31 mai 1999

¹³⁷ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

contrôle de mise à feu.¹³⁸

En **Australie**, c'est une opération plus importante que le groupe français a mené. En effet, Thomson-csf a été retenu à parité avec le groupe d'ingénierie Transfield pour la privatisation d'ADI (australian defence industries). Le premier groupe de défense australien pèse environ 1,9 milliards de francs de chiffre d'affaires avec 2800 salariés et tient 15% du marché australien de la défense. Thomson-csf avait déjà une implantation en Australie dans les sonars et le contrôle aérien¹³⁹ et peut ainsi développer ses activités d'équipements navals (modernisation des frégates australiennes et équipement de six chasseurs de mines en construction). Face à la proposition concurrente à laquelle participait Marconi, Il a sans doute bénéficié de la crainte des autorités australiennes d'une position de monopole du groupe anglais, British Aerospace ayant déjà de gros intérêts en Australie.¹⁴⁰

En Australie, une opération de prise de contrôle américaine a également eu lieu puisque le groupe Boeing a racheté la société australienne, The Preston Group, spécialisée dans le développement de logiciels aéronautiques.¹⁴¹

Enfin au **Japon**, le conglomérat britannique GKN et Toyota machine Works (TMW, filiale du N°1 de l'automobile japonais Toyota) vont créer une coentreprise GKN Toyota Driveshafts dans les composants automobiles (colonnes de direction). GKN détiendra 49% de la nouvelle société Le chiffre d'affaires pourrait être voisin de 200 millions de francs en 2004, mais l'importance de l'investissement de départ (environ 500

¹³⁸ *les échos*, 29/30 octobre 1999

¹³⁹ 700 personnes, environ 500 millions de francs de chiffre d'affaires

¹⁴⁰ *Air & Cosmos* 27 août 1999

millions de francs) indique que le développement de cette production devrait être soutenu.¹⁴²

Par ailleurs, Mitsubishi Heavy industries (MHI) numéro un japonais de l'industrie lourde et de la défense a manifesté sa volonté de devenir l'un des fournisseurs du programme A3XX, dont le lancement est en discussions. Le groupe japonais souhaite ainsi rééquilibrer ses relations avec Boeing, dont il est un fournisseur pour les gros-porteurs de la compagnie américaine.¹⁴³

16.3 L'AFRIQUE DU SUD ET L'AMERIQUE LATINE.

En dehors des zones Europe et extrême-orient, les accords industriels passés avec des firmes d'armement sont peu nombreux : pour le continent africain, ils se résument aux relations avec l'Afrique du sud; pour l'Amérique latine, ils ne concernent que le Chili et le Brésil.

L'**Afrique du sud** a entrepris une réorganisation profonde de son industrie d'armement qui se traduit par un désengagement capitalistique de l'Etat et par l'ouverture du capital de plusieurs firmes à des groupes étrangers. Dès le début de l'année 1999,¹⁴⁴ Denel, le principal groupe de défense sud-africain est dans la tourmente avec des pertes avoisinant le demi milliard de francs, en hausse d'un tiers par rapport à l'exercice précédent. Le conseil d'administration élabore une stratégie radicale pour réduire les effectifs, se débarrasser des activités non rentables et trouver de nouveaux investisseurs. Ce plan prévoit une restructuration de grande

¹⁴¹ *Air & Cosmos* 1^{er} octobre 1999

¹⁴² *les échos*, 10 février 1999

¹⁴³ *Les Echos*, 1^{er} mars 1999

ampleur avec l'Intégration de Denel Aerospace dans une entité plus vaste qui comporterait des actionnaires privés internationaux. Dès ce moment, British Aerospace est cité comme partenaire vraisemblable. Il s'agit aussi de réaliser la modernisation des divisions de munitions lourdes et légères. On envisage en outre une possible fusion des branches "information" de trois groupes paraétatiques. La situation difficile de Denel est mise sur le compte de la baisse des exportations. Toutefois, le plan d'acquisitions d'armement de l'Afrique du sud, où ont été négociées des compensations fort importantes, pourrait être un facteur de redynamisation de son industrie. Cette ouverture du capital à British Aerospace va prendre forme avec les négociations entamées un peu plus tard pour aboutir à la création d'un nouveau groupe aéronautique réunissant la division aéronautique de Denel, Advanced Technologies et Aerosud.

Dans ce nouveau groupe, British Aerospace et un "groupe d'influence" noir africain prendraient une participation dans une transaction de plusieurs centaines de millions de francs.¹⁴⁵ Ce schéma se concrétise finalement par une prise de participation de British Aerospace de 20% dans le capital de Denel Aviation, filiale avionique de Denel, ainsi qu'une prise de participation de 20% dans Advanced technologies Engineering, autre filiale du groupe sud-africain.¹⁴⁶ Ces décisions sont liées aux commandes d'armement sud-africaines (environ 22 milliards de francs) dont les montants de compensations aideront substantiellement les firmes locales puisque Denel recevra 7 milliards de francs, sans compter ses filiales Kentron (1 milliard de francs) ou Advanced Technologies Engineering (1,5 milliards de francs). En outre Grintek recevra lui aussi 1 milliard de francs, Advanced Defence System 750 millions de francs et Reunert 150 millions

¹⁴⁴ *Air & Cosmos* 26 mars 1999

¹⁴⁵ *Air & Cosmos* 30 avril 1999

¹⁴⁶ *Air & Cosmos* 1^{er} octobre 1999

de francs. C'est dire que ce contrat a été efficacement utilisé par les autorités sud-africaines pour obtenir des contreparties de nature à faciliter la rénovation de son appareil de production d'armement.

D'autant plus, que les liens industriels ne se sont pas limités au groupe britannique. D'autres accords ont été passés qui voient l'entrée d'autres firmes européennes dans le capital de firmes sud-africaines.

Le groupe Grintek a ainsi cédé 49% de sa filiale Avitronics (équipements de guerre électronique, lance-leurres, détecteurs d'alerte, etc.) au groupe suédois Celsius. Les deux groupes ont de plus signé un accord de partage de technologies concernant Avitronics et Celsius Tech Electronics (filiale correspondante de Celsius) et devraient mettre en commun leurs réseaux commerciaux dans ce domaine.¹⁴⁷

Dasa a également annoncé avoir pris une participation de 33% au capital de Reutech radar systems, récemment créée dans les systèmes de défense électronique.¹⁴⁸

En **Amérique latine**, Dassault Aviation a signé un accord de coopération avec la firme d'aéronautique chilienne Enaer pour en faire un centre de maintenance aéronautique pour les Mirage III, 5, 50 et F1 d'Amérique latine, ce qui représente un parc de 150 appareils. La firme chilienne produira également des éléments pour les avions Falcon de Dassault et la firme française propose un élargissement important de ces perspectives dans le cas où le Chili choisirait de s'équiper de Mirage 2000-5 dans le cadre du renouvellement de sa flotte d'avions de combat. Enaer, qui avait déjà concrétisé des accords avec la Snecma, élargit donc sa position dans ce secteur de production pour la zone.

¹⁴⁷ *Air & Cosmos* 21 mai 1999

¹⁴⁸ *les échos*, 14 août 1999

Au Brésil, la possibilité d'une ouverture du capital de la firme Embraer était évoquée depuis un certain temps. Cette possibilité s'est concrétisée à la fin de l'année 1999. Le PDG de la firme nationale a d'abord confirmé que des négociations étaient en cours avec des industriels européens pour une ouverture qui représenterait 9% du capital et 20% des droits de vote.¹⁴⁹ Mais c'est finalement une ouverture plus importante qui s'est faite puisque qu'elle se monte à un peu plus de 20% du capital¹⁵⁰ : Dassault Aviation, Aérospatiale-Matra et Thomson-csf prendront chacun 5.76% du capital et la Snecma 3%, ceci pour un montant d'un peu plus d'un milliard de francs. L'Etat brésilien conserve 6.8% du capital et une action spécifique.¹⁵¹ Les groupes français l'ont emporté face aux propositions de British Aerospace et Saab. Une des perspectives de cette présence accrue sur le marché brésilien est le renouvellement de la flotte d'avions de combat (besoins estimés entre 120 et 150 appareils) à l'horizon 2005. L'affrontement avec les producteurs américains y sera très dur, comme l'ont déjà été dans le passé les concurrences pour des marchés d'hélicoptères ou pour la couverture radar de l'Amazonie. La présence industrielle directe est conçue comme devant constituer un atout supplémentaire pour ne pas être évincé et pouvoir apparaître comme un acteur local, facteur qui peut être décisif.

¹⁴⁹ *La tribune* 1^{er} octobre 1999

¹⁵⁰ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

¹⁵¹ en anglais, golden share

**CONCLUSION : L'EUROPEANISATION INDUSTRIELLE DE
L'ARMEMENT A FRANCHI UNE ETAPE DECISIVE.**

L'année 1999 peut être considérée comme l'année zéro de l'Europe de l'armement, en ce sens que, du point de vue industriel, des regroupements majeurs se sont faits qui rendent définitivement caduques les stratégies industrielles de "champions nationaux" dans le domaine de l'armement. En ce sens, le regroupement britannique dans "new BAé" n'est sans doute pas une forme achevée d'équilibre industriel, d'autant moins que, ce faisant, le groupe britannique a choisi la voie d'une grande spécialisation dans le militaire, qui n'est pas forcément la stratégie la mieux à même de le mettre à l'abri des cycles d'activités et qui lui donne moins de mobilité que l'insertion dans un groupe plus diversifié.

Le caractère irréversible du processus qui s'est accéléré en 1999 tient aussi aux caractéristiques nouvelles que l'on peut repérer dans ces mouvements :

tout d'abord le fait que ces alliances majeures se sont faites dans des délais brefs, contrastant avec l'étalement dans le temps des négociations qui était jusque-là l'habitude, sinon la règle. L'accélération des décisions avait franchi un pas avec la fusion Thyssen-Krupp et le rapprochement Agusta-Westland, elle a été encore plus forte dans le cas de la reprise de l'électronique de GEC ou de la création d'EADS. Cette rapidité de réaction tient aussi au fait que la coordination entre pouvoirs politiques et industriels s'est faite sur un mode plus souple, moins dirigiste, où la marge

de manœuvre des négociateurs industriels était plus grande

Ensuite, on doit noter que ces alliances se sont faites sur des volumes économiques très importants : la reprise de l'électronique de GEC par BAé est la deuxième opération d'acquisition en terme de montant financier après la reprise de McDonnell Douglas par Boeing. Mais c'est aussi la nature de l'alliance qui est un fait nouveau : la fusion Aérospatiale-Matra / Dasa, c'est la fusion de deux entités industrielles complètes et non plus simplement sur le rapprochement de tel ou tel type d'activité.

Ces intégrations horizontales donnent une puissance économique particulière aux groupes ainsi constitués. Elles posent pour l'avenir des problèmes de concurrence, mais que des intégrations verticales auraient également posé dans d'autres conditions. Cependant, on peut estimer que le paysage ultime qui sortira de ce mouvement de recomposition n'est pas nécessairement un paysage unipolaire : à côté d'EADS, la puissance de BAé, en ce qui concerne l'aéronautique, n'est pas négligeable. Si le rassemblement missilier autour de Aérospatiale-Matra, BAé et Finmeccanica est très dominant, il n'a pas pour autant rassemblé encore toutes les activités de production de missiles européennes et l'éventuelle agrégation de ces activités autour de celles de Thomson pourrait maintenir, au moins dans certains segments, une concurrence. Dans le domaine des hélicoptères, il y a maintenant deux producteurs. Dans le domaine spatial, à coté d'Astrium, les activités d'Alcatel-Thomson peuvent aussi maintenir une certaine concurrence.

Enfin , ces alliances ont clairement pris une dimension transnationales, ce qui s'est manifesté d'abord par le rapprochement Dasa-Casa, puis à une plus grande échelle par la création d'EADS. Cette caractéristique a maintenant pris un caractère d'irréversibilité qui marquera les regroupements ultérieurs.

C'est que, si des étapes majeures ont été réalisées, les restructurations restent à faire dans d'autres domaines : cela concerne bien sûr les changements de structures d'Airbus et d'Arianespace, mais aussi tout le secteur des motoristes, dont l'avenir sera conditionné par les politiques des deux prétendants majeurs que sont la Snecma (dont les modifications de structures sont une mise en position pour affronter les évolutions à venir) et Rolls-Royce. De manière connexe, le secteur de la propulsion se prépare à des regroupements. Quant à l'électronique de défense, les équilibres actuels sont loin d'être stables, qu'il s'agisse des systémiers ou des équipementiers.

Enfin, on peut noter que les secteurs plus "traditionnels" de l'armement terrestre et naval ont commencé à se mettre en mouvement, à l'initiative des firmes allemandes et britanniques dans le premier cas, des firmes allemandes et suédoises dans le second. Ces mouvements ne sont que le début de la recomposition probable de ces domaines. Ils ne touchent pas encore tous les producteurs concernés, ainsi ni le constructeur naval italien Fincantieri, ni le chantier espagnol Bazan ne paraissent, en ce qui concerne l'année 1999, être dans le jeu des discussions. Mais surtout, on doit noter l'absence des groupes français GIAT Industries et DCN dans ces esquisses de négociations. Si des transformations décisives et rapides n'intervenaient pas pour le statut et la possibilité de mobilité de ces deux groupes, on peut craindre qu'ils ne restent "sur la touche" des rapprochements qu'on pressent et donc finalement, obligés *in fine* de négocier dans la plus mauvaise situation possible alors que les alliances principales auraient été faites hors d'eux, ce qui ne laisserait pas d'être paradoxal, en comparaison de la place que prennent par ailleurs les groupes français dans les autres restructurations européennes.

L'eupéanisation prend corps dans ce processus puisque les

alliances et regroupements ne se bornent pas aux trois pays les plus importants en matière de production d'armement mais incluent également l'Italie, l'Espagne ou la Suède, notamment. Dans cet ensemble, le couple franco-allemand reprend une place significative avec la création d'EADS, mais aussi le rapprochement dans le nucléaire de Framatome et Siemens ou la création, sur un pan industriel plus large, d'Aventis (fusion de Rhône-Poulenc et de Hoescht). Et les entreprises françaises ne sont pas mal placées sur le plan européen puisque les liens d'Aérospatiale-Matra, en particulier, ont permis de ne pas négliger les alliances avec la Grande-Bretagne (Astrium, missiles).

C'est d'autant plus vrai que ce processus ne concerne pas seulement les grands systémiers mais qu'il a été accompagné de restructurations chez les équipementiers.

Dans ce contexte, il est important de ne pas oublier que les industries productrices d'armement ne peuvent plus aujourd'hui être analysées d'un strict point de vue de la "production militaire" : les groupes sont de plus en plus diversifiés, pour la plupart d'entre eux la production de défense ne représente qu'une fraction de chiffres d'affaires et la stratégie industrielle de ces groupes (voire de ces conglomérats) est globale. De même que la concurrence qu'ils doivent affronter, en particulier pour l'accès aux marchés financiers, est une concurrence globale qui les confronte directement à des groupes totalement "civils". La question de la taille critique n'est donc pas seulement liée à la compétition spécifique sur le marché de la production militaire, mais renvoie à une compétition plus globale où le fait de la production de défense n'est qu'un élément parmi d'autres des choix stratégiques des dirigeants.

Cette "banalisation" des industries d'armement est une des manifestations de la mutation radicale en cours dans les systèmes de production d'armement, spécialement le système français. Elle va de pair

avec la considérable contraction d'effectifs de la DGA et l'inflexion de son rôle.

Enfin, l'accélération de ce processus d'eupéanisation a modifié les conditions d'évolution des relations transatlantiques (voir chapitre 3) et les formes futures de la compétition entre systèmes de production d'armement européen et américain commencent à se dessiner aussi avec les alliances industrielles qui se nouent avec des firmes d'extrême-orient. Ce facteur sera sans doute pour le début du XXI^e siècle l'un des éléments déterminants des rapports de force parce que la croissance économique dans cette zone est soutenue (malgré les à-coups), que les besoins en équipements militaires y sont croissants, que les capacités technologiques existent et que les firmes de ces zones ont intérêt à obtenir des transferts de technologie.

2 ALEAS DES PROGRAMMES D'ARMEMENT EN COOPERATION

Quand on analyse la répartition des commandes globales d'armement passées par la DGA en 1997 et 1998, on constate la part non négligeable des programmes en coopération. En effet, ont bénéficié de telles commandes globales en 1997, le missile SCALP EG (pour 4,2 milliards de francs), le missile Apache antipiste (pour 1,6 milliards de francs), les torpilles MU 90 (pour 2 milliards de francs) et, en 1998, le développement de missiles PAAMS (pour 1.1 milliards de francs), soit un total de 8,9 milliards de francs sur un ensemble de 21,6 milliards de francs.¹⁵² Cette proportion de plus de 40% représente une part significativement plus importante que la moyenne des crédits affectés annuellement et indique une évolution notable dans le sens d'un accroissement des fabrications en coopération par rapport aux fabrications nationales.

C'est ce mouvement que souligne le directeur du service de la recherche et des études amonts (SREA), Daniel Estournet :

En titre V le pourcentage programmé en coopération est de 18% et cette proportion devrait croître de manière significative pour passer à 25% d'ici trois ans. Un accent particulier est mis sur la coopération avec les pays dont le budget est analogue à celui de la

*France (Allemagne, Grande-Bretagne) mais aussi avec l'Italie ou la suède.*¹⁵³

Le fait vaut d'être souligné car la situation de la coopération pour les programmes d'armements telle qu'elle apparaît avoir évolué en 1999 est ambiguë. Certaines évolutions vont dans le sens d'un développement de la coopération comme le fait que British Aerospace et Dassault Aviation pourraient ouvrir leur coopération sur la génération future d'avions de combat à d'autres européens comme Dasa ou Saab.¹⁵⁴ Mais par ailleurs, dans le domaine de la recherche, la dispersion reste la situation dominante, comme le souligne Daniel Estournet dans l'entretien cité plus haut, alors que certaines situations réclament des rapprochements à réaliser de manière urgente étant donné les contraintes économiques, comme c'est le cas pour les centres d'essais. Il y a en France une vingtaine de centres d'essais et environ cent cinquante centres en Europe.¹⁵⁵ C'est dire qu'il y a une évidente nécessité de rationalisation, qui doit toutefois être menée de façon à préserver une concurrence suffisante entre les centres pour maintenir leur capacité d'innovation. Cette rationalisation pourrait, à en croire certaines propositions, s'appuyer sur un développement de centres privés, mais il paraît souhaitable que, là aussi, soit préservé un équilibre et une place adéquate pour les centres publics, de façon à ne pas soumettre totalement les objectifs de recherche à des contraintes commerciales de court terme. Ce mouvement ne se développera pas de manière autonome. Il est lié à l'évolution des restructurations industrielles en Europe, comme le souligne Micke P. Rouse, directeur de la division militaire de British Aerospace :

La rationalisation des centres d'essais se fera au fur et à

¹⁵² note d'information DICOD du 15 janvier 1999

¹⁵³ *GIAT Magazine*, 1^{er} juin 1999

¹⁵⁴ *le monde*, 17 juin 1999

*mesure de la consolidation industrielle pour éviter toute duplication et surcapacité en termes de moyens d'essais.*¹⁵⁶

Toutefois, il est frappant de constater le décalage entre l'importance des restructurations industrielles telles qu'elles se sont accélérées en 1999 et le rythme de la construction des organismes de coopération. On attend, pour l'année 2000 une étape décisive pour l'OCCAR faisant de lui un organisme international autonome, doté de son propre budget et théoriquement capable de s'engager seul avec des industriels sur des programmes d'armement.¹⁵⁷ Cette évolution sera incontestablement importante. Mais, jusqu'à présent l'OCCAR n'accueille que des programmes qui ont été décidés ou lancés en dehors de lui ou avant lui. De ce point de vue, l'ATF pourrait être un programme fondateur. Mais dans l'immédiat, des aléas sérieux se constatent dans les coopérations européennes : si certains programmes, en particulier dans les missiles, progressent de manière satisfaisante, plusieurs autres se sont heurtés à des difficultés ou des échecs.

2.1 LES PROGRAMMES EN COOPERATION EUROPEENNES QUI ONT PROGRESSE DE MANIERE POSITIVE EN 1999.

Les déroulements de programmes qui ont évolué de manière satisfaisante en 1999 concernent principalement le domaine des missiles dans son ensemble plus un certain nombre d'initiatives dans le secteur de l'aéronautique et de l'espace.

¹⁵⁵ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

¹⁵⁶ *Ibidem.*

21.1 LES COOPERATIONS EUROPEENNES EN MATIERE DE MISSILES EN 1999.

Si on fait l'état des coopérations¹⁵⁸ dans les programmes de missiles, on constate l'importance de la gamme qui est couverte avec, en missile de croisière air-sol, le Scalp EG / storm shadow (Royaume-Uni, France, Italie), en engins sol-air, le Roland et le drone brevel (France, Allemagne), en missiles antichar, les trigat (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Belgique) et milan et hot (Royaume-Uni, France, Allemagne), en missiles surface-air, l'aster, le milas, l'otomat (France, Italie), en système antimissile, la famille d'engins PAAMS (Royaume-Uni, France, Italie), en missiles antinavires, le Polyphème (France, Allemagne) et le NSM (France, Norvège), en missiles air-air, Meteor (Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Espagne, Suède¹⁵⁹).

Cette importance des coopérations se retrouve dans l'analyse que font les responsables de Matra BAé Dynamics, au moment de la création d'EADS, où, à la légitime question de l'affaiblissement de la concurrence dans le secteur des missiles, ils répondent en soulignant l'importance de la concurrence américaine dans ce domaine. Le PDG de MBD, Fabrice Bréguier rappelle :

Plus de 50% du marché européen des missiles est entre les mains des américains alors que 0% du marché des missiles aux Etats-Unis est entre les mains des européens.¹⁶⁰

¹⁵⁷ Voir *Le monde du renseignement*, 9 septembre 1999

¹⁵⁸ cf. *La tribune* 21 octobre 1999

¹⁵⁹ avec la participation de la firme franco-britannique Matra-BAé Dynamics.

¹⁶⁰ *Les échos*, 25 octobre 1999

Et il insiste sur l'importance des partenariats de MBD en Europe : avec Saab en suède, Kongsberg en Norvège, BGT en Allemagne.

L'évolution des programmes de missiles conforte cette représentation :

En mai 1999, a été signé entre la France et la Norvège l'accord de coopération concernant le programme de missiles antinavires (NSM).¹⁶¹

En juin, le programme de missiles antichars **Trigat** à moyenne portée (Trigat MP) a vu se lever les incertitudes qui pesaient sur son sort quand le Royaume-Uni a annoncé sa décision de signer le protocole intergouvernemental pour la production en série¹⁶² qui avait déjà été signé par la France et l'Allemagne en décembre 1998. Ce programme n'attend plus que les signatures de la Belgique et des Pays-Bas. Ce programme comporte 35 000 munitions et 1600 postes de tir dont La Grande-Bretagne devrait acquérir 45% .les livraisons sont prévues pour s'étaler de 2002 à 2012. Les industriels concernés sont Aérospatiale-Matra missiles, Matra BAé Dynamics et LFK. Ce programme était menacée par la concurrence du missile Gill du constructeur israélien Rafael et risquait surtout de subir un étalement puis un abandon comparable à celui du Trigat LP, successivement abandonné par la Grande-Bretagne puis la France.

Le même mois, les programmes **FSAF** (famille de systèmes sol-air futurs) ont été placés sous la responsabilité de l'OCCAR, devenant ainsi le septième ensemble géré par l'organisme conjoint. La FSAF est un assemblage particulièrement important puisque, à partir du missile Aster, il

¹⁶¹ *Info-DGA* 1^{er} mai 1999

¹⁶² *Air & Cosmos* 18 juin 1999

décline des versions de système terrestre (SAMP/T) et de systèmes navals (SAMP/N), ainsi que le système d'armes PAAMS destiné à l'armement des frégates anti-aériennes franco-italiennes mais aussi des frégates britanniques, malgré leur abandon du programme Horizon.¹⁶³

Précisément le programme **PAAMS** a lui aussi, à l'été 1999, franchi une étape supplémentaire puisque la DGA a notifié au nom des trois nations¹⁶⁴ (France, Italie, Royaume-Uni) le contrat de développement et de production initiale du système PAAMS (14 milliards de francs) auprès de EUROPAAMS SAS, maître d'œuvre industriel qui rassemble le GIE Eurosam (Alenia marconi systems, Thomson-csf et Aérospatiale-Matra) et la société UKAMS (filiale 100% de MBD). Le contrat, d'environ 14 milliards de francs, porte sur le développement du système et la fourniture à chaque client d'un système complet avec les missiles associés. Les livraisons sont prévues pour commencer en 2005. Si les radars de conduite de tir ne sont pas unifiés (radars EMPAR pour la France et l'Italie, Radars SAMPSON pour le Royaume-Uni), en revanche les autres composants principaux (missiles Aster 15 et 30, système de lancement vertical Sylver, radar de surveillance S1850M) le sont. Dans ce programme il est particulièrement significatif que, malgré l'échec de la coopération tripartite sur les bâtiments proprement dits, les trois pays concernés aient pu se mettre d'accord pour cette réalisation commune.

Enfin en octobre, L'Italie à son tour passe commande du missile air-sol de croisière **Storm Shadow / Scalp EG** et décide de participer au

¹⁶³ TTU 17 juin 1999

¹⁶⁴ cf. Communiqué de presse du ministère de la défense, 11 août 1999. Voir pour complément *Air & Cosmos* 8 septembre 1999.

développement et à la production du programme.¹⁶⁵ La commande italienne se situe entre deux et trois milliards de francs. La Grande-Bretagne avait déjà passé commande de 700 missiles en février 1997 pour 5,5 milliards de francs et la France avait fait de même en décembre 97, commandant 500 missiles pour 3,8 milliards de francs. Alenia Marconi System devrait participer avec Matra BAé Dynamics à la construction du missile de croisière. Cette décision, intervenant après le lancement du programme PAAMS, établit des liens plus étroits entre l'industrie italienne d'armement et les autres industriels européens du secteur. A ce titre elle est particulièrement importante.

21.2 AVANCEES DES COOPERATIONS DANS LE DOMAINE AERONAUTIQUE ET SPATIAL.

La décision la plus importante de l'année 1999 dans ce domaine est incontestablement le fait que la France et l'Allemagne aient signé le contrat de production de série de l'hélicoptère **Tigre** (20 milliards de francs) pour une première tranche de 160 machines (80 UHT, 70 HAP et 10 HAC). La notification en est faite à Eurocopter, maître d'œuvre de l'appareil avec un contrat pluriannuel pour des livraisons qui devraient commencer en 2002 pour l'Allemagne et l'année suivante pour la France.¹⁶⁶ A ce moment cependant, le contrat du moteur MTR390 n'est pas encore signé.¹⁶⁷

Le lancement de ce programme est un événement important d'abord parce que le programme Tigre est archétypique des programmes de coopération lancés par une volonté politique : les premières études ont

¹⁶⁵ *Le monde* 21 octobre 1999

¹⁶⁶ *AFP* 18 juin 1999

¹⁶⁷ *Air & Cosmos* 25 juin 1999

démarré en 1979 puis ont été freinées avant que le programme ne soit relancé en 1984. Depuis ce temps des vicissitudes diverses ont affecté son déroulement, sans compter les révisions pour obtenir des baisses de coûts. Le programme comporte finalement trois versions de l'appareil et non pas deux comme prévu au départ. De plus la version antichar (HAC) conçue dans les années quatre-vingt comme une part très importante du programme est maintenant sérieusement revue à la baisse quant à son volume et les dates de premières livraisons sont repoussées à 2011.¹⁶⁸ Les retards successifs qui ont affecté ce programme n'ont pas permis dans les années récentes que le Tigre participe pleinement aux compétitions pour les équipements d'hélicoptères de pays européens. Cette décision est donc une avancée importante, tant pour le marché intérieur que pour les marchés extérieurs.

Au premier trimestre 1999, la France, Le Royaume-Uni et l'Allemagne ont également décidé de réaliser un démonstrateur de radar aéroporté de nouvelle génération - le radar **Amsar** (airborn multirole solid state active array radar) - destiné à équiper leurs avions de combat futurs. Il s'agit du démarrage de la deuxième phase d'un programme lancé en 1992. Cette deuxième phase est estimée à un milliard de francs, après 500 millions de francs pour la phase précédente. Ce radar est réalisé par un GIE qui associe Thomson-csf, GEC et Dasa.¹⁶⁹

Dans le domaine spatial, Matra Marconi Space, Dornier satellites (filiale de Dasa), Alenia et Alcatel Space ont annoncé la constitution d'un consortium pour l'étude préliminaire du projet de navigation par satellite

¹⁶⁸ voir Jean-Paul HEBERT, *Les exportations d'armement. A quel prix ?*, la documentation française, Paris, 1998. (chapitre 5, pages 88-91) pour la synthèse de l'évolution des coûts du programme, de son calendrier et de son volume.

Galileo. Ce projet, qui a été lancé en mai 1999 par la Commission européenne, pourrait permettre d'élaborer une alternative au système GPS, entièrement contrôlé par le département américain de la défense. Le consortium assurera la partie spatiale proprement dite du projet.¹⁷⁰

Enfin, en début d'année 1999, le programme **ATF** a progressé avec le dépôt des offres des trois soumissionneurs : Airbus Military Company (Airbus auxquels sont associés Alenia, Flabel (Belgique) et Turkish Aerospace), Antonov et Lockheed-Martin associé à son rival américain Boeing.¹⁷¹ Antonov, ayant noué des accords avec des firmes allemandes paraissait à ce moment avoir la faveur du gouvernement allemand, d'autant plus que sa proposition serait financièrement sensiblement moins lourde que celle d'AMC. Cependant, la création d'EADS a sans doute profondément modifié la donne dans ce domaine et il semble bien qu'en fin d'année, le gouvernement allemand soit en train de modifier son point de vue. L'avenir du programme ATF est très important pour "l'Europe de l'armement", étant donné son volume financier évidemment (environ 150 milliards de francs pour 288 appareils), mais aussi parce cette forme de "production unique", si elle se réalisait, serait une nouveauté dans le domaine de la coopération en matière d'armements.

2.2 DIFFICULTES ET ECHECS DES PROGRAMMES EN COOPERATION.

L'année 1999 a été marquée par des échecs sérieux de la

¹⁶⁹ *Les échos*, 12/13 mars 1999

¹⁷⁰ *Les échos*, 14 octobre 1999

coopération, touchant des programmes majeurs comme ceux de la frégate Horizon ou du véhicule de combat blindé d'infanterie. L'arrêt du programme de lanceur Vega peut aussi être analysé comme un échec et le programme d'hélicoptère NH90, s'il continue d'exister, a néanmoins subi des aléas graves.

Le programme de frégaes antiaériennes **Horizon** avait été lancé en 1992 par la France, l'Italie et le Royaume-Uni. Ce programme très important financièrement (22 bâtiments pour 80 milliards de francs) était également un choix majeur dans la coopération européenne, dans ce domaine des constructions navales où , jusque-là, les coopérations avaient été bien moins nombreuses qu'ailleurs.¹⁷² Un accord avait été signé en 1994 et avait été suivi en 1995 de la mise sur pied d'un consortium trinational Horizon IJVC. Toutefois, assez rapidement des désaccords avaient surgi entre les participants et, en 1997, le lancement du programme avait subi une première série de retards.¹⁷³ Ensuite, de nouveaux désaccords étaient apparus quant aux systèmes d'armes entre d'une part UKAMS (GEC-Matra, British Aerospace et Siemens-Plessey) et d'autre part Eurosam (Aérospatiale, Thomson-CSF, Alenia).¹⁷⁴ Les négociations ultérieures avaient paru résoudre les difficultés au point que le ministre français de la défense pouvait déclarer en octobre 1998 que le programme "était sur la bonne pente".¹⁷⁵ Cette analyse optimiste était encore confortée par les accords franco-britanniques de Saint-Malo, en décembre 1998. Toutefois, les réticences britanniques n'avaient pas toutes disparu et la fusion BAé-Marconi de janvier 1999 a encore modifié les rapports de force dans le

¹⁷¹ *La tribune* 28 janvier 1999

¹⁷² l'exception la plus notable étant le programme de chasseurs de mines tripartite Eridan (France, Belgique, Pays-Bas) pour 35 bâtiments, mais qui remonte à 1975.

¹⁷³ *Le monde*, 26 mars 1997.

¹⁷⁴ *TTU* 7 juillet 1999

programme au point qu'en février la France et l'Italie avaient du accepter que la maîtrise d'œuvre soit donnée à GEC-Marconi plutôt qu'à IJVC (consortium composé de DCN-International, d'Orrizonte (Fincantieri et Finmeccanica) et GEC-Marine). Cette concession n'a pas été suffisante et les britanniques ont finalement décidé de se retirer du programme.¹⁷⁶ L'argument principal mis en avant par le secrétaire d'Etat britannique à la défense, John Spellar, est l'insuffisance de rentabilité.¹⁷⁷

Cet échec est cependant relativisé par deux facteurs : le premier est qu'une coopération continue entre la France et l'Italie pour un programme cependant nettement réduit en volume quatre bâtiments au total (deux par pays) au lieu de dix (quatre pour la France et six pour l'Italie) pour environ vingt milliards de francs. Les industriels concernés sont les mêmes que ceux du projet initial.¹⁷⁸ Le deuxième facteur positif est que, si la coopération globale tripartite est arrêtée, elle continue cependant en ce qui concerne le système d'armes antiaérien PAAMS, qui représente environ 40% du coût total. La perspective franco-italienne apparaît comme progressant favorablement et le chef d'état-major de la marine française, l'amiral Delaunay, peut souligner à l'automne 1999 :

*Du fait des efforts accomplis par chaque partie, les spécifications globales du bâtiment sont presque acquises, en sorte que le programme devrait être lancé au printemps prochain dans des conditions satisfaisantes.*¹⁷⁹

Si, compte tenu de ces éléments, l'échec de la coopération sur le programme Horizon peut être considérée comme un semi-échec, il n'en va

¹⁷⁵ AFP, 27 octobre 1998

¹⁷⁶ *les échos*, 27 avril 1999

¹⁷⁷ *le monde*, 28 avril 1999

¹⁷⁸ AFP 21 octobre 1999

¹⁷⁹ *les échos*, 22 octobre 1999

pas de même quant au programme de véhicule blindé de combat d'infanterie (**VBCI**), qui - du point de vue français - est un échec lourd, dans un secteur - l'armement terrestre - qui n'avait pas besoin d'ajouter à ses difficultés.

Un accord de principe avait été signé en 1996 entre France, Royaume-Uni et Allemagne pour ce programme.¹⁸⁰ Dans cette optique GIAT Industries avait signé une lettre d'intention en 1997.¹⁸¹ Et, quelques mois plus tard, la France avait confirmé sa participation au programme. Deux consortiums présentaient des offres à ce moment : l'un sous la houlette de Kraus-Maffei (+Mak (Rheinmetall), Wegman, GKN et Giat-Industries), l'autre animé par Henschel-Kuka (avec Vickers, Alvis et Panhard).¹⁸² C'est au premier d'entre eux que L'Allemagne, chef de file du projet, et le Royaume-Uni confient le programme en avril 1998.¹⁸³ La France à ce moment réserve sa réponse, craignant que la part qui reviendra à GIAT Industries ne soit trop faible. C'est que, entre les industriels concernés, la lutte pour la répartition des responsabilités et des charges de travail n'a pas cessé. De plus, périodiquement, des divergences sur les spécifications du matériel sont revenues : plutôt "transport de troupes" pour les uns, ou véhicule de combat destiné à accompagner les chars Leclerc pour la France. Ces différences de besoin donnent l'occasion à la France, à la fin de l'année 1998 de limiter sa commande à cinquante exemplaires, en se réservant la possibilité d'un matériel national correspondant à la version véhicule de combat.¹⁸⁴ Du coup, un appel d'offre particulier à la France est lancé en 1999 pour un VCI (véhicule de combat d'infanterie) pour lequel deux offres ont été présentées : l'une associée à GIAT Industries le suisse

¹⁸⁰ *Le monde* 25 juillet 1996

¹⁸¹ *Le monde*, 2 avril 1997

¹⁸² *AFP* 15 octobre 1997

¹⁸³ *les échos*, 22 avril 1998

¹⁸⁴ *le monde*, 23 décembre 1998;

Mowag et l'anglais Vickers, l'autre regroupe Panhard, RVI et Henschel. Le programme de VCI porterait sur 500 exemplaires à livrer à partir de 2004 pour 4 milliards de francs.¹⁸⁵ Ce processus revient de fait à se retirer de la coopération tripartite telle qu'elle avait envisagée initialement, ce qu'exprime la DGA en disant que "le programme a pris une nouvelle configuration".¹⁸⁶ C'est le même constat que font les milieux gouvernementaux allemands fin octobre 1999, au moment où les responsables allemands et britanniques préparent la signature du mémorandum relatif au projet, en considérant que la France s'est retirée du programme.¹⁸⁷ Celui-ci se lance avec dans un premier temps 600 véhicules (300 pour chacun des coopérants), avec l'espoir d'être rejoint par les Pays-Bas.

Le résultat de ces atermoiements et affrontements est de laisser GIAT Industries à l'écart d'une coopération financièrement importante. Certes la compétition entre les principales firmes européennes pour le partage de la charge de travail était rude. Mais il semble bien que, quand il est apparu que le groupe français ne serait pas le chef de file du projet, celui-ci ait rapidement cessé d'être véritablement pris en compte dans la stratégie industrielle du groupe, tentant un repli essentiellement hexagonal même si quelques firmes sont associées à son plan. La réalisation du démonstrateur Vextra symbolise assez bien cette tactique du repli, alors même que le rapporteur de la commission de la défense de l'assemblée nationale, pourtant favorable à ce démonstrateur, est obligé d'en rappeler le coût élevé :

Votre rapporteur s'était déjà interrogé ././ sur l'intérêt de concevoir un nouveau véhicule en coopération internationale alors

¹⁸⁵ *Les échos*, 27 mai 1999

¹⁸⁶ *AFP* 13 octobre 1999

¹⁸⁷ *AFP* 28 octobre 1999

*que GIAT-Industries avait développé de son côté, le programme Vextra correspondant aux spécifications de l'armée de terre française. Le chef d'état-major de l'armée de terre avait, à l'époque, précisé que le Vextra répondait parfaitement aux besoins de l'armée française mais qu'il n'avait pas été retenu en raison de son coût.*¹⁸⁸

Ce diagnostic d'un acteur qui est loin d'être défavorable aux projets de GIAT-Industries illustre assez bien la situation dans laquelle s'est enfermé le groupe français : tenter encore une fois de jouer les crédits nationaux quelque soit le montant, plutôt que d'arriver à réaliser un niveau de prix acceptable ou d'accepter de jouer les seconds dans une coopération européenne. La conséquence en est que le programme européen se fera, mais sans participation française significative et sans que, pour autant l'avenir de GIAT Industries soit assuré, la gestion des crédits nationaux de défense se faisant de plus en plus dans une optique de calcul de "compression des coûts".

L'enjeu du petit lanceur européen **VEGA** était sans doute moins important que celui des programmes Horizon et VBCI. Ce lanceur conçu pour mettre en orbite circulaire polaire des charges jusqu'à une tonne était un programme principalement porté par l'Italie, prêt à le financer à 55%. Une société commune, Végaspazio, avait été créée en avril 1999, par Fiat-Avio et Aérospatiale (50/50).¹⁸⁹ Une première tranche de ce programme avait été approuvée par l'agence spatiale européenne en 1998 pour 330 millions de francs. Mais le conseil de l'ESA de la fin octobre 1999 n'a pas

¹⁸⁸ Jean-Claude SANDRIER, *avis au nom de la commission de la défense nationale et des forces armées sur le projet de loi de finances pour 2000. Tome IV. Défense. Forces terrestres.*, Assemblée nationale, Document N°1864, 14 octobre 1999, 76 pages. (page 38).

¹⁸⁹ *Air & Cosmos* 30 avril 1999

confirmé la suite du programme, étant donné la décision française de ne pas continuer à assurer le financement (30%). Le reste du financement (15%) est à la charge de cinq pays (Belgique, Pays-Bas, Espagne, Suède et Suisse) et l'Italie souhaite continuer le travail entrepris en trouvant d'autres partenaires. La firme américaine Thiokol a déjà proposé ses capacités en ce qui concerne le premier étage du lanceur.¹⁹⁰ Toutefois, la remise en cause de ce programme pourrait avoir des conséquences plus importantes, si l'Italie met à exécution sa menace de ne plus financer certains autres programmes de l'ESA de façon à libérer des fonds pour ses propres recherches.

Les difficultés pour l'hélicoptère de transport **NH90** ne sont pas aussi graves que celles analysées ci-dessus. Néanmoins le déroulement du programme n'est pas aussi harmonieux que prévu. Pourtant en mai 1998, les quatre pays participants (France, Allemagne, Italie, Pays-Bas) s'étaient engagés à passer commande du tiers des appareils (239 soit 154 en naval et 85 en terrestre) dès le lancement de la phase d'industrialisation prévue pour la fin de l'année 1998 ou le début de 1999.¹⁹¹ Mais la signature du contrat d'industrialisation sera plus tardive qu'il n'avait été prévu à ce moment. En particulier, l'Allemagne a fait savoir que, si elle envisageait d'augmenter le nombre des machines qu'elle commanderait (de 67 à 134), elle souhaitait par ailleurs retarder d'un an les premières livraisons.¹⁹² Selon le ministre de la défense français, la signature est toujours attendue pour la fin de l'année 1999 pour un premier lot de 152 appareils.¹⁹³ Cependant, les réactualisations successives des commandes par chacun des pays participants laisse une zone d'incertitude sur les conditions et la date de

¹⁹⁰ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

¹⁹¹ *les échos*, 20 mai 1998

¹⁹² *La tribune* 31 août 1999

mise en route effective de ce programme.

**CONCLUSION : L'ANNEE 1999 A VU L'ESOUFFLEMENT DES
GRANDS PROGRAMMES CLASSIQUES DE COOPERATION.**

Le bilan qu'on peut tirer de l'évolution des programmes d'armement en coopération dans l'année 1999 est un bilan contrasté.

Les programmes de coopération dans le domaine des missiles ont évolué de manière satisfaisante, qu'il s'agisse du programme de missile antinavire franco-norvégien NSM, des missiles antichars Trigat moyenne portée, des programmes FSAF, du programme PAAMS, (notifié au nom des trois pays coopérants France, Italie, Royaume-Uni pour 14 milliards de francs) ou du missile de croisière Storm Shadow / Scalp EG (franco-britannique) rejoint par l'Italie. On remarquera cependant que l'étroitesse des liens industriels qui rassemblent les industriels engagés dans ces programmes n'est sans doute pas pour rien dans le fait qu'ils se déroulent sans difficultés excessives. C'est que les formes institutionnelles des coopérations ne sont pas indifférentes pour l'efficacité de l'organisation. Plus ces formes sont intégrées (jusqu'à la mise en commun de la R&D éventuellement), plus elles apparaissent comme produisant des résultats économiques appréciables.

Dans le domaine aéronautique, l'événement marquant de l'année

¹⁹³ AFP 15 octobre 1999

1999 est la signature du contrat de production en série d'hélicoptère Tigre, pour une première tranche de 160 machines (20 milliards de francs). Après les attermolements et modifications de calendriers, négociations sur les prix et les spécifications qui ont marqué ce programme démarré en 1979 et relancé en 1984, cette décision signifie enfin le début de la réalisation proprement dite. Elle ouvre la voie à des marchés d'exportation qui jusqu'à s'étaient révélés inatteignables pour l'appareil franco-allemand, étant donné l'incertitude sur son avenir. En même temps, cette décision (qui n'est pas accompagnée d'une décision équivalente en ce qui concerne l'hélicoptère de transport NH90) est aussi une décision volontariste pour mener à son tour un programme dont la signification politique majeure de relance de la coopération franco-allemande en matière d'armement au milieu des années quatre-vingt était prédominante.

Dans le même domaine, l'avancée du programme d'avion de transport futur, avec le dépôt des offres concurrentes, peut être considérée avec intérêt. D'une part parce qu'on peut observer une certaine modification de la position allemande, plus favorable à une éventuelle solution russo-ukrainienne en début d'année, vers la solution de AMC, compte-tenu de la fusion Aérospatiale-Matra / Dasa annoncée en octobre; d'autre part parce que ce programme, s'il se réalise dans cette configuration, sera une forme nouvelle de coopération beaucoup plus basée sur l'initiative des industriels que dans les programmes passés;

C'est peut-être dans les difficultés des formes anciennes de la coopération en matière d'armement qu'il faut trouver l'explication de l'échec de certains grands programmes comme celui de la frégate Horizon. L'échec n'est pas total puisque la continuation du programme (Royaume-Uni d'un côté, France et Italie de l'autre) pour les bâtiments s'accompagnera cependant d'un système d'armes commun pour l'essentiel.


L'échec est sans doute beaucoup plus lourd, au moins en ce qui concerne le point de vue français pour le programme de VBCI, puisque le résultat en est que GIAT Industries se retrouve en position isolée par rapport à cet important programme européen et que cet isolement ne sera pas compensé, ni économiquement ni technologiquement, par la réalisation future d'un VCI uniquement destinée aux forces françaises.

L'arrêt du programme de petit lanceur franco-italien Vega est de moindre importance et peut sans doute s'expliquer par des considérations d'analyse coût-efficacité pour un marché (petites charges) sur l'avenir duquel les experts ne sont pas d'accord.

Quant à l'hélicoptère NH90, on doit parler plutôt de difficultés que d'échec, puisque le programme continue. Cependant le retard des pays coopérants à passer leurs commandes, notamment celui de l'Allemagne, fait encore peser des incertitudes, pour un programme lui aussi lancé dans les formes anciennes de la coopération, principalement sous l'impulsion d'une volonté politique.

Finalement, les difficultés - (ou les échecs) - les plus sérieuses touchent les programmes en coopération dont les formes de lancement et d'organisation sont les plus anciennes. Or, les conditions de la coopération sont en train de se modifier substantiellement. Historiquement la coopération a joué un rôle déterminant en habituant les différents pays à travailler ensemble dans un domaine qui était par excellence un lieu d'affrontement des souverainetés. De plus, elle a montré que des programmes en coopération pouvaient être également des réussites techniques et commerciales. Elle a permis de constituer le socle sur lequel peut s'édifier aujourd'hui une industrie européenne de l'armement. Mais ce processus de production commune atteint maintenant ses limites d'efficacité et la mutation en cours est finalement le passage d'une

production commune à une production unique en matière d'armement, de la même façon - toutes choses égales par ailleurs - que se réalise le passage à une monnaie unique. Il n'est évidemment pas indifférent que ces deux processus s'enclenchent presque concomitamment, s'agissant de deux domaines, - monnaie et armement -, qui constituent deux champs essentiels de la Souveraineté .



3 L'EVOLUTION DES RELATIONS TRANSATLANTIQUES ENTRE SYSTEMES DE PRODUCTION D'ARMEMENTS

Les relations entre systèmes américain et européens de production d'armement sont au cœur des problèmes de souveraineté et d'autonomie stratégique. Elles ont connu des stades successifs, depuis la tentation américaine du monopole dans les années 1993-1995, en passant par le développement des coalitions ad hoc dans la période 1995-1997, jusqu'à la multiplication de liens renforcés en 1997-1998.¹⁹⁴ Elles sont marquées par l'ampleur de la réorganisation du système américain mais aussi, dans la période considérée par le bouleversement accéléré de l'industrie européenne.

On examinera d'abord le mouvement des **restructurations de l'industrie américaine** d'armement en 1999, mouvement qui, après "l'accalmie" de 1998, a vu à nouveau se dérouler des opérations majeures. On présentera ensuite l'évolution des **restructurations américano-**

¹⁹⁴ sur ces différents points, voir les publications antérieures du Cirpes, notamment :

Jean-Paul HEBERT, "Changements dans le système de production d'armements aux Etats-Unis et conséquences pour les pays européens" in Alain JOXE (dir.), *"Le débat stratégique américain 1994-1995. Révolution dans les affaires militaires?"*, Cahiers d'études stratégiques, N°18, 4ème trimestre 1995, 170 pages. (pp.129-144).

Jean-Paul HEBERT, "Restructuration des industries d'armement aux Etats-Unis et en Europe : alliances antagonistes ou coalitions ad hoc ?" in Alain JOXE et Maurice RONAI (Coord.), *"Le débat stratégique américain 1995-96 : nouvelle pratique des alliances"*, Cahiers d'études stratégiques, N°20, 1997, 160 pages. (pp.135-140).

Jean-Paul HEBERT (dir.), *Etats et firmes d'armement en Europe*, Cahiers d'études stratégiques, N°22, 1998, 144 pages.

Jean-Paul HEBERT et Laurence NARDON, *Concentration des industries américaines d'armement : modèle ou menace ?*, Cahiers d'études stratégiques, N°23, Paris, 1999. (chapitre 6)

européennes, c'est-à-dire aussi bien les opérations européennes aux Etats-Unis que les opérations américaines en Europe, tant il est vrai que ce mouvement est bien loin de se faire à sens unique. On analysera ensuite les **autres relations industrielles et commerciales** qui se sont établies pendant l'année 1999 entre les deux ensemble, en soulignant que certaines d'entre elles sont particulièrement importantes pour l'avenir. On reviendra enfin sur la **vision américaine des relations transatlantiques** dans le domaine de la production d'armement et son évolution au fur et à mesure des transformations des industries européennes.

<p>3.0 L'ECART ENTRE CAPACITES MATERIELLES AMERICAINE ET EUROPEENNES.</p>
--

Un certain écho¹⁹⁵ a été donné aux analyses de l'IISS sur le creusement de l'écart militaire entre Etats-Unis et Europe. L'Institut anglais estime que les budgets de défense "montrent de façon inquiétante que les moyens des européens sont de plus en plus inférieurs à ceux des américains". L'IISS souligne encore que les budgets de défense européens pour 1999 (140 milliards de dollars) sont inférieurs de près de moitié à celui des Etats-Unis. Il assure aussi que la guerre du Kosovo a montré que l'écart se creusait et juge peu crédible l'éventualité d'une identité européenne de défense. Il juge en outre que "les européens ne paraissent pas avoir de stratégie commune pour contrer le différentiel croissant de moyens militaires avec les Etats-Unis" et considère que la faiblesse de l'Euro renchérit la technologie américaine "au moment où l'Europe en a le plus besoin" et, favorisant les exportations européennes, dissuade ces pays

d'entreprendre des efforts en matière de budgets de défense.

L'analyse est sévère. Ses axes essentiels ont été repris sous le titre "l'OPA américaine sur la défense européenne",¹⁹⁶ dans un article soulignant que les 268 milliards de dollars votés pour le budget américain de la défense comptaient au seul titre des achats d'armements 53 milliards de dollars, à quoi il faut ajouter 38 milliards de dollars pour les dépenses d'études et de recherche-développement, soit pour ce dernier poste quatre fois plus que les européens (9 milliards de dollars). Rappelant les propos du général Short - "celui qui tire l'épée la plus aiguisée, c'est celui-là qui donne les ordres" - . En fait, c'est bien l'idée d'une "nouvelle course aux armements", telle qu'exprimée par le Cirpes ces dernières années, qui s'exprime ici. Cependant l'analyse mérite d'être plus affinée que celle d'une simple OPA, qui ne paraît guère correspondre à la complexité des relations entre les deux systèmes, dont on verra qu'on ne peut pas dire purement et simplement que l'Europe serait un objet passif soumis aux intentions américaines. D'autant que les chiffres absolus cités ci-dessus méritent d'être eux-mêmes relativisés : le montant de dépenses de recherche-développement cité pour 2000 correspond en fait à une baisse de 30% en monnaie constante par rapport à 1989 et, dans le même période les entreprises américaines ont augmenté leurs propres budgets de recherche-développement qui est aujourd'hui deux fois supérieur à celui de l'administration, ce qui fait qu'un certain nombre d'entreprises américaines (Intel, General Electric, DuPont et IBM notamment) reconsidèrent l'intérêt de leurs fournitures spécifiques pour le pentagone.¹⁹⁷ C'est dire que la puissance américaine n'est pas aussi indiscutable qu'il y paraît et que les enjeux sont plus complexes que ceux d'une simple OPA.

¹⁹⁵ *Le monde*, 23 octobre 1999

¹⁹⁶ Jacques Isnard. *Le monde*, 31 octobre 1^{er} novembre 1999

**3.1 RESTRUCTURATIONS DE L'INDUSTRIE AMERICAINE
D'ARMEMENT EN 1999 : UN NIVEAU RECORD POUR LES
ENTREPRISES DU DEUXIEME TIERS.**

Faisant la synthèse l'an dernier du mouvement de restructuration américain, on pouvait conclure que, pour l'essentiel des entreprises du premier tiers ce mouvement était achevé, en ajoutant que, en revanche, les équipementiers du deuxième tiers allaient sans doute être à leur tour entraînés dans ce mouvement.¹⁹⁸ C'est effectivement ce qu'on observe pour l'année 1999 : Les fusions d'entreprises de défense en Amérique et en Europe ont battu les records au premier semestre avec un montant de 60 milliards de dollars (contre 49 au premier semestre 1997 et seulement 15 pour l'année 1998, année de transition).¹⁹⁹ Parmi les opérations les plus importantes, on note la fusion **AlliedSignal / Honeywell** (15.3 milliards de dollars), le rachat de l'électronique de défense de **GEC** par British Aerospace pour 12.7 milliards de dollars, le rachat de **LucasVarity** par le groupe américain TRW pour 6.5 milliards de dollars, le rachat de **Gulfstream** par General Dynamics pour 5.3 milliards de dollars. Et on peut identifier un certain nombre de cibles potentielles comme Collins (filiale avionique du groupe Rockwell), Litton Industries ou Racal Electronics en Europe.

¹⁹⁷ *Wall Street Journal* cité par le site de l'ambassade de France à Washington : www.France.science.org, le 22 octobre 1999

¹⁹⁸ voir Cahiers d'études stratégiques, N°23, (op.cité) : chapitre 1

¹⁹⁹ Voir la lettre en ligne *Defense Mergers & Acquisitions*, citée par *La tribune*, 8 juillet 1999

31.1 ETAT GENERAL DU MOUVEMENT DE FUSIONS DANS L'ECONOMIE MONDIALE.

Cependant, on ne doit pas oublier que le mouvement de concentration-fusion est bien loin de se limiter aux entreprises d'armement et que, au contraire, c'est un mouvement d'ensemble de l'économie, aussi bien pour les firmes industrielles que pour les firmes de services.

De ce point de vue, les fusions et acquisitions dans le secteur de la défense représentent un montant qui n'est pas négligeable :

FUSIONS-ACQUISITIONS DANS LA DEFENSE ET L'AERONAUTIQUE DEPUIS 1994			
Acquéreur	Acquis	Année	Montant (en milliards de dollars)
Boeing	McDonnell Douglas	1997	13.3
British Aerospace	GEC-Marconi	1999	12.7
GM Hughes Defense Business	Raytheon	1997	9.5
Lockheed-Martin	Loral	1995	9.5
Lockheed	Martin Marietta	1995	9
Northrop Grumman	Westinghouse electronic systems	1996	3.6
Boeing	Rockwell Aerospace and defense	1996	3

Raytheon	Texas instruments defense and business	1997	2.95
E-Systems	Raytheon	1995	2.3
Northrop	Grumman	1994	2.1
Loral	IBM Federal systems	1994	1.57
GEC Marconi	Tracor	1998	1.4

[source : defense science board, cité par le monde 21 janvier 1999]

Mais, en comparaison des montants que représentent les fusions ou acquisitions dans le secteur civil, ces montants apparaissent comme relativement modéré. En se limitant aux opérations réalisées aux Etats-Unis, pour l'année 1998, on constate que la plus importante fusion de défense (le rachat d'Honeywell par AlliedSignal pour plus de 15 milliards de dollars) ne rentrerait pas dans le classement des dix premières et que le seul rapprochement entre les pétroliers Exxon et Mobil (plus de 77 milliards de dollars) représente plus que l'ensemble des fusions mondiales dans le domaine de la défense du premier semestre 1999 (60 milliards de dollars).

**LES 10 PLUS GROSSES OPERATIONS DE FUSIONS-ACQUISITIONS
AMERICAINES (TOUS SECTEURS CONFONDUS) EN 1998**

Acquéreur	cible	Montant (en milliards de	Secteur
-----------	-------	-----------------------------	---------

		dollars)	
Exxon	Mobil	77.213	Pétrole
SBC Communications	Ameritech	61.388	Communications
Bell Atlantic	GTE	52.845	Communications
British Petroleum	Amoco	48.066	Pétrole
Nationsbank	BankAmerica	43.158	Banque
ATT	Tele- Comunications	37.017	Médias
Travelers	Citicorp	36.031	Banque
Norwest	Wells Fargo	31.660	Banque
Daimler-Benz	Chrysler	31.155	Automobile
Bershire Hathaway	General Re	20.947	Assurance

[source : Houlihan Lokey's Mergenstat, cité par *Les échos*, 6 janvier 1999]

La différence d'échelle entre les firmes d'armement et les autres est évidente. Accessoirement, on constate aussi que si la fusion Daimler-Benz / Chrysler est "géante" du point de vue européen, elle est loin de se placer aux premiers rangs du point de vue des Etats-Unis. Le phénomène cependant se développe très rapidement et, en fin d'année 1999, l'OPA hostile du britannique Vodafone sur Mannesmann pour cent milliards d'euros marque l'entrée dans un nouvel ordre de grandeur, d'autant que le PDG de Mannesmann souhaite que l'offre soit relevée à 124 milliards d'euros ...!²⁰⁰ C'est une formidable accélération des fusions et acquisitions que l'on constate dans l'année 1999 :

²⁰⁰ *La tribune* 25 novembre 1999

PRINCIPALES OPERATIONS DE FUSIONS-ACQUISITIONS MONDIALES.					
JANVIER-AOUT 1999 ²⁰¹					
Pays	acquéreur	Cible	Nature de l'opération	Secteur	Montant (en milliards de dollars)
USA/USA	ATT	Mediaone	OPA hostile	Télécommunications	62.5
GB/USA	Vodafone	Airtouch	Rachat	Télécommunications	60.3
It/It	Olivetti	Telecom Italia	OPA hostile	Télécommunications	57.9
F/F	Elf Aquitaine	TotalFina	Contre OPE	Pétrole	51.1
F/F	Totalfina	Elf Aquitaine	OPA hostile	Pétrole	48.1
F/F	BNP	Société générale - Paribas	Contre OPE	Finances	37.7
USA/USA	Qwest	US West	OPE amicale	Télécommunications	35
GB/USA	BP Amoco	Arco	OPE amicale	Pétrole	27.2
USA/USA	Lucent	Ascend	Rachat	Télécommunications	21.4

²⁰¹ source : Thomson financial securities data cité par *le monde*, 29/30 août 1999

F/F	Société générale	Paribas	OPE amicale	Finances	18.2
USA/USA	Fleet Financial	Bank of Boston	OPE amicale	Finances	15.9
USA/USA	AlliedSignal	Honeywell	OPE amicale	Electronique	15.6
All/GB	Deutsche Telekom	One2one	Rachat	Télécommunications	13.6
F/Arg	Repsol	YPF	OPE amicale	Pétrole	13.5
USA/GB	NTL	Cable & Wireless cable	Rachat	Télécommunications	13
GB/GB	British Aerospace	Marconi electronics	Rachat	Défense	12.8
Berm/USA	Global crossing	Frontier corp	Rachat	Télécommunications	12.6
USA/USA	Dow Chemical	Union Carbide	OPE amicale	Chimie	11.7
Esp/Esp	Banco de Santander	Banco central hispano	OPE amicale	Finances	11.3
F - USA/GB	Air liquide - Air products	BOC	OPA amicale	Gaz industriels	11.1
GB/GB	Lloyds TSB	Scottish Widows	Rachat	Finances	11.1
It/It	Intesa	Comit	OPE	Finances	9.6

			amicale		
Can/F-Ch	Alcan	Péchiney - Algroup	OPE amicale	Aluminium	9.2
GB/Ch	BAT	Rothmans Int	Rachat	Tabac	8.7
Su/Su	Volvo	Scania	Rachat	Poids lourds	7.4
USA/USA	At Home	Excide	OPE	Internet	6.5
F/USA	Vivendi	US Filter	Rachat	Eau	6.2
USA/Su	Ford	Volvo	Rachat	Automobil e	6.2
USA/USA	Alcoa	Reynolds	OPE	Aluminium	5.6
F/Jap	Renault	Nissan	Participati on	Automobil e	5

On voit le développement du phénomène. On constate également la part croissante que prend le secteur des télécommunications dans cet ensemble, ce qui va de pair avec la stratégie d'un certain nombre de groupes de l'armement cherchant soit à s'étendre dans ce domaine, soit à s'y recentrer en abandonnant leurs activités de défense.

Le secteur de l'armement apparaît donc comme marqué non seulement par ses contraintes propres (baisse ou stagnation des budgets, transformation des relations stratégiques, privatisations, diversifications) mais aussi par une contrainte plus globale. Car, si les entreprises de "l'économie civile" ne rentrent pas directement en concurrence sur les marchés des produits militaires, la concurrence existe néanmoins pour les produits civils de groupes de plus en plus diversifiés. Elle existe également

quand il s'agit de lever des fonds sur les marchés financiers. Dans ce cas la puissance respective des groupes et leurs performances économiques rentrent directement en concurrence et il serait illusoire pour les groupes d'armement de vouloir se penser en-dehors de ce marché globalisé.

31.2 LES FUSIONS PRINCIPALES DE FIRMES DE DEFENSE AMERICAINES EN 1999

Les principales opérations ont concerné l'électronique et les équipementiers. On observe aussi le "retour" de General Dynamics même si ses propositions sur les chantiers navals n'ont pas reçu l'agrément de l'administration américaine qui reste très prudente pour ce secteur.

En février, **United Technologies** (UTC) a racheté l'équipementier **Sundstrand** (génératrices et groupes auxiliaires de puissance, 6000 salariés, 2 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 1998) pour 4.3 milliards de dollars et le fusionnera avec sa division Hamilton Standard (8200 salariés, 1 milliard de dollars de chiffre d'affaires en 1998).²⁰² UTC cherche un développement dans ce secteur. On sait qu'il a précédemment pris le contrôle de l'équipementier français Ratier-Figeac, également convoité par AlliedSignal, qui était aussi sur les rangs pour la reprise de Sundstrand.

En mai, **Northrop Grumman** a acquis **Ryan Aeronautical** (fabricants de drones, de leurres et de systèmes de ciblage, 300 salariés, 100 millions de dollars de chiffre d'affaires en 1998) pour 880 millions de

²⁰² *Air & Cosmos* 26 février 1999

francs (135 millions de dollars).²⁰³ Le groupe aéronautique US, dont l'éventuelle fusion avec Lockheed-Martin avait été bloquée par le Pentagone l'an dernier, est ouvertement à la recherche d'alliances et d'autres d'acquisitions.

En juin, **AlliedSignal et Honeywell** ont annoncé leur fusion.²⁰⁴ Le nouveau groupe, qui prendra le nom d'Honeywell, fera 25 milliards de dollars de chiffre d'affaires dont 10 dans l'aéronautique. Les dirigeants prévoient une réduction de coûts de 500 millions de dollars par an et 4500 suppressions de postes. Ce secteur est en restructuration rapide puisque l'an passé l'américain BFGoodrich a repris son compatriote Coltec,²⁰⁵ Rockwell Collins a repris Avicom et le français Snecma a pris le contrôle total de la filiale commune Messier Dowty.

En août, **Lockheed-Martin** a annoncé sa fusion avec **Comsat**, société américaine de communications par satellites, pour 2,7 milliards de dollars.²⁰⁶ Comsat sera rattaché à Lockheed-Martin Global Telecommunications, une filiale récemment créée pour développer des technologies de réseaux et fournir des accès aux satellites.

General Dynamics n'est pas resté inactif dans ce secteur puisque le groupe a racheté les activités de télécommunications et de défense de GTE pour 1 milliard de dollars payés cash.²⁰⁷ General Dynamics conforte ainsi son groupe "technologie et systèmes d'information" créé, l'an dernier après le rachat de Ceridant Computing Devices International et de certaines unités du groupe Lucent. Cette année 1999 marque un certain retour offensif de General Dynamics, après plusieurs années de coupes claires dans les activités : General Dynamics qui au début des années quatre-vingt

²⁰³ *La tribune* 28 mai 1999

²⁰⁴ *Air & Cosmos* 11 juin 1999

²⁰⁵ *Air & Cosmos* 27 novembre 1998

²⁰⁶ *La tribune* 24 août 1999

²⁰⁷ *Air & Cosmos* 9 juillet 1999

était le deuxième groupe recevant des crédits du pentagone (36 milliards de dollars en 1990, 44 en 1991) a en effet procédé à une succession de cession d'activités, en cédant tour à tour Cessna Aircraft à Textron en 1992, sa division missiles à Hughes la même année, sa division d'avions de combat à Lockheed en 1993, et son activité spatiale à Martin Marietta en 1994. Du point de vue défense, le groupe s'est concentré sur son activité d'armement terrestre (chars Abrams, véhicules de combat Bradley) et surtout sur la construction navale (destroyer DDG-51, sous-marins nucléaires), ayant racheté en 1995 Bath Iron Works à Fulcrum II Limited. Ce recentrage sur les activités principales lui a permis de rester un des premiers fournisseurs de matériel de défense du pentagone (17 milliards de dollars en 1997 au quatrième rang après Lockheed-Martin, Boeing et Northrop-Grumman). Ces marchés particulièrement profitables ont permis à General Dynamics d'opérer ce retour qui l'a vu en mai 1999 racheter le constructeur d'avions d'affaires Gulfstream Aerospace (2.4 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 1998) pour 5.3 milliards de dollars.²⁰⁸ Cette acquisition va permettre à General Dynamics d'augmenter de moitié son chiffre d'affaires.²⁰⁹

En début d'année 1999, General Dynamics avait pourtant subi un échec sérieux quand Le pentagone avait bloqué son OPA (1.4 milliard de dollars) sur les chantiers navals **Newport News Shipbuilding**, par refus d'une position monopolistique puisque General Dynamics aurait contrôlé la totalité des chantiers fabriquant des sous-marins nucléaires et 4 des 6 chantiers navals militaires.²¹⁰ Le sort de Newport News Shipbuilding n'est pas réglé pour autant : le chantier est en discussion avec les chantiers

²⁰⁸ *Air & Cosmos* 21 mai 1999

²⁰⁹ le prix final de la transaction est donné en septembre 1999 comme étant descendu à 4,8 milliards de dollars (*Air & Cosmos* 3 septembre 1999)

²¹⁰ *Les échos*, 16/17 avril 1999

navals d'Avondale pour fusionner par échanges de titres.²¹¹ Mais il a été l'objet d'une deuxième OPA, cette fois-ci lancée par Litton industries (1.2 milliards de dollars plus 600 millions de dollars de reprises de dettes) qui a son tour a été bloquée par le pentagone, parce qu'elle ne laisserait que deux chantiers navals militaires.²¹²

L'avenir des chantiers navals américains, qui ont en charge la construction des sous-marins nucléaires et des porte-avions apparaît comme le plus difficile à faire évoluer dans le contexte d'ensemble.

31.3 PLANS SOCIAUX ET RECTIFICATIONS DE PERIMETRE.

La consolidation de l'industrie américaine d'armement est bien loin de n'avoir produit que des effets de croissance. Au contraire un certain nombre de plans sociaux ou de difficultés économiques touchent les plus grosses entreprises du secteur, comme le constatait une vue d'ensemble au dernier trimestre 1999 : Boeing a une côte boursière toujours médiocre et ses efforts d'intégration de McDonnell Douglas sont loin d'avoir produit tous les fruits escomptés. Pour Lockheed Martin, le tableau est encore plus sombre; après la série noire des ratés de lanceurs de satellites, le groupe a été obligé d'avouer ses défaillances en matière de contrôle de qualité. De plus, il subit les turbulences qui accompagnent le programme d'avion F22. Raytheon est en difficultés et a dû provisionner pour pertes 450 millions de dollars et se livrer à une autocritique de sa boulimie d'achats. Jusqu'à Hughes Electronics qui vient d'annoncer un manque de débouchés pour ses

²¹¹ *les échos*, 10 mai 1999

²¹² *les échos*, 1^{er} juin 1999

satellites et des problèmes de production.²¹³ Si on regarde plus en détail la situation des firmes, on constate que les difficultés sont sérieuses :

Boeing a annoncé en août 1999 qu'il allait supprimer 7000 emplois dans son usine de Shanghai : c'est la conséquence de l'abandon de la production des MD80 et MD90 - hérités de McDonnell Douglas - qui au total aura coûté 8200 emplois.²¹⁴ La compagnie a également décidé (octobre 1999) de vendre ses activités de transmissions (rachetées en 1995 à Litton industries) au spécialiste canadien Derlan industries.²¹⁵ Boeing s'était déjà engagé dans une sévère réduction d'emplois qui sur les cinq premiers mois de 1999 s'étaient traduits par 14000 suppressions de postes, les effectifs globaux passant de 231 000 à 217 000. Ce plan prévoyait encore 17 000 suppressions supplémentaires d'ici la fin de l'année 1999 (pour atteindre 200 000 personnes) et 10 000 de plus en 2000. En fait, dès le mois de mai, la direction ajoutait à ces prévisions encore 5700 à 6100 suppressions d'ici le milieu de 2001.²¹⁶ La contraction d'ensemble est particulièrement sévère.

Lockheed-Martin annonce en août que son plan de restructuration (LM21) va donner de meilleurs résultats que prévus et que les économies réalisées, au lieu de 520 millions de dollars, devraient atteindre 952 millions de dollars en 1999.²¹⁷ Mais, en octobre, le groupe envisage de se séparer d'ici neuf mois de huit divisions (9000 emplois) dont Sanders (électronicien), Fairchild Systems etc., représentant 1.73 Milliards de dollars d'activités.²¹⁸

²¹³ *Air & Cosmos* 1^{er} octobre 1999

²¹⁴ *les échos*, 8 août 1999

²¹⁵ *Air & Cosmos* 29 octobre 1999

²¹⁶ ces dernières suppressions sont liées à l'échec du F15 en Grèce face au F16 de Lockheed-Martin et toucheront essentiellement le site de Saint-Louis. *Air & Cosmos* 21 mai 1999

²¹⁷ *La tribune* 24 août 1999

²¹⁸ *Air & Cosmos* 1^{er} octobre 1999

UTC, qui contrôle entre autres le motoriste Pratt & Whitney ainsi que l'hélicoptériste Sikorsky, provisionne 1.15 milliards de dollars pour les restructurations annoncées chez Pratt & Whitney et qui devraient se traduire par un millier d'emplois supprimés.²¹⁹ Il prévoit également 2 100 suppressions d'emplois chez Sikorsky (dont les effectifs devraient descendre de 9100 à 7000 d'ici à la fin de l'année 2000).²²⁰ Le conglomérat aurait entamé des discussions pour la reprise de Sikorsky avec Boeing, qui vient par ailleurs de se séparer de ses activités d'hélicoptères légers (plutôt civils).²²¹

Raytheon a subi le mardi 12 octobre un sérieux revers puisqu'il a perdu en une journée la moitié de sa valeur en bourse. La sanction des marchés venait après le deuxième annonce, en un mois, que les profits du groupe seraient inférieurs aux prévisions. Raytheon, dont il était pourtant admis qu'il avait mieux que d'autres réussi l'intégration des différentes acquisitions de ces dernières années, subit ici le contrecoup de ces difficultés. Son PDG, Daniel Burnham a dû admettre : "Nous avons voulu en faire trop et trop vite".²²² Raytheon a repris Remco SA en 1990, STC plc Navigation Systems en 1991, TRW-LSI Products en 1992, Corporate jets en 1993, E-Systems en 1994, Texas Instruments en 1997 et, la même année Hughes Defense, qui avait lui-même repris la division missiles de General Dynamics en 1992 et Magnavox en 1994. Raytheon a décidé de provisionner 668 Millions de dollars pour un plan de restructuration qui devrait coûter 2400 suppressions d'emplois et la fermeture d'une dizaine d'usines. Le groupe avait pourtant déjà procédé, dans les six premiers mois de l'année 1999, à 11300 suppressions d'emplois sur 115 000 personnes (sur 15400 prévues pour l'année).

²¹⁹ *les échos*, 23 septembre 1999

²²⁰ *Air & Cosmos* 27 août 1999

²²¹ *Air & Cosmos* 26 février 1999

AlliedSignal se débarrasse, en mai 1999, de sa branche matériaux de friction qui représente 5600 personnes dans le monde dont 800 suppressions en France (758 à Condé-sur-Noireau, pour l'ex-usine Valeo reprise en 1990).²²³ De plus, à l'occasion de sa fusion avec Honeywell, il ajoute une estimation de 4500 suppressions d'emplois dans les dix-huit mois qui suivront la fusion.²²⁴

De son côté, **TRW** qui vient de racheter l'équipementier britannique LucasVarity a décidé de mettre en vente quatre filiales de composants automobiles pour un montant espéré de 1.2 à 1.5 milliards de dollars.²²⁵

Parmi les rectifications de périmètre moins importantes on peut noter les opérations suivantes.

Rockwell Collins va reprendre la totalité des parts que détient encore Kaiser dans leur filiale commune Flight Dynamics (équipements aéronautiques, 250 personnes).²²⁶

Northrop Grumman a racheté la division "systèmes d'information" (surveillance et reconnaissance aérienne, communications militaires par satellites) de California Microwave pour 93 millions de dollars.²²⁷

Precision Casparts Corporation (PCC) s'est porté acquéreur du forgeron américain Wyman-Gordon pour 825 millions de dollars.²²⁸

²²² *La tribune* 14 octobre 1999

²²³ *Les échos*, 20 mai 1999

²²⁴ *le monde*, 18 septembre 1999

²²⁵ *les échos*, 18 mai 1999

²²⁶ *Air & Cosmos* 12 février 1999

²²⁷ *Air & Cosmos* 30 avril 1999

²²⁸ *Air & Cosmos* 21 mai 1999

3.2 RESTRUCTURATIONS TRANSATLANTIQUES.

Les liens et les opérations entre firmes américaines et firmes européennes sont loin d'être à sens unique. On analysait cette relation dans l'évolution de l'année 1998 en insistant sur le passage des "liens discrets" de la période 96-97 aux "liens renforcés" en 1998 :

Les firmes américaines, ayant épuisé leurs possibilités de croissance externe sur le marché nord-américain, ont tendance à se tourner plus nettement vers le vieux continent. Les firmes européennes, parce qu'elles sont en passe d'atteindre des volumes plus substantiels et qu'un certain nombre de programmes (Airbus, Arianespace pour ne citer que les plus voyants) ont fait la démonstration que leur rapport de force avec les firmes US n'était pas forcément voué à l'échec, envisagent sur un mode nouveau leurs rapports avec leurs concurrentes d'outre-atlantique. Tout ceci aboutit dans l'année 1998 à la constitution de liens plus forts et plus significatifs que les accords "discrets" de la période 1996-1997. Bien entendu, dans ce mouvement, la question de l'autonomie stratégique des firmes européennes reste posée.²²⁹

C'est bien à la continuation de ce mouvement qu'on a assisté en 1999 avec d'une part un certain nombre d'opérations américaines en Europe et d'autre part des opérations européennes aux Etats-Unis dont plusieurs sont significatives.

²²⁹ voir *Cahiers d'études stratégiques*, N°23, (op.cité) , chapitre 6. Page 95

32.1 OPERATIONS AMERICAINES D'ACQUISITIONS DE FIRMES DE DEFENSE EUROPEENNES.

AlliedSignal, dont les objectifs de croissance externe en Europe ont été clairement réaffirmés à plusieurs reprises, a regroupé dans une même entité (Environmental Control Systems Europe, ECS-Europe)ses activités européennes : l'équipementier français Secan devenu filiale à 100% en 1997 et le britannique NGL (Normalair-Garrett Ltd) racheté à GKN en juin 1998.²³⁰ Le groupe américain a de plus renforcé son activité dans les matériaux électroniques en rachetant la division correspondante du groupe britannique Johnson Matthey pour 655 millions de dollars.

Sous réserve des accords administratifs, **LucasVarity**, lui-même racheté par l'américain TRW va racheter la SAMM (fabricant de servocommandes pour Airbus et hélicoptères, 373 millions de francs de chiffre d'affaires en 98, 500 personnes), une des filiales "défense" du groupe Peugeot.²³¹

Le Bronze Industriel (LBI, 315 millions de francs de chiffre d'affaires en 98) est repris par le holding **Fontech**, créé pour l'occasion par la société de capital investissement Argos Soditic France, agissant comme conseil des fonds Euroknights III et Bancboston capital.²³²

Dans le secteur des fixations aéronautiques, **Fairchild Fasteners** (filiale de Fairchild corp.), après avoir racheté les français Mecaero et Simmonds, a élargit son activité en reprenant son compatriote Kaynar Technologies Inc. pour 267 millions de dollars.²³³

²³⁰ *Air & Cosmos* 29 janvier 1999

²³¹ l'autre étant Panhard & Levassor, lui-même parfois donné comme étant sur le point d'être cédé également.

²³² *Les échos*, 30 avril 1999.

²³³ *Air & Cosmos* 8 janvier 1999

Cordant Technologies (ex-Thiokol) a repris en 1995 Howmet (leader mondial de la fonderie de précision) au groupe péchiney, conjointement avec Carlyle. Il a depuis racheté les parts de Carlyle. Cordant souhaite que cette acquisition lui permette de renforcer ses fournitures à Airbus.²³⁴

Le groupe américain **Amsco-Pittsburgh**, par l'intermédiaire de sa filiale Union Electric Steel, a racheté au conglomérat Kvaerner trois filiales britanniques d'équipements métalliques (Davy Roll Company, Turner Chilled Rolls et Kvaerner Formet) pour 150 millions de francs. Les trois filiales représentent 525 personnes et 60 millions de dollars de chiffre d'affaires.²³⁵

Le groupe italien Finmeccanica a vendu sa filiale Ansaldo Sistemi Industriali (ASI, systèmes automatiques et composants pour l'industrie) à l'américain **HVE** (high voltage engineering corporation) qui contrôle Robicon. La transaction est estimée à 340 millions de francs.²³⁶

Dans le cadre de la simplification de ses activités et de ses relations avec Alcatel, le groupe français Thomson a réalisé des opérations croisées de recentrage et a vendu sa filiale Aonix (spécialisée dans les logiciels) au groupe américain **Gores Technologies**.²³⁷

De même, **Alcatel** a cédé au groupe américain Tellabs les actifs européens de transmission de l'ex société DSC Communications (acquise l'an dernier) pour 110 millions de dollars. Cette cession vise à éliminer certains doublons dans l'activité de transmission synchrone et optiques et ne signifie pas du tout un retrait du marché américain, qui est au contraire un des objectifs d'Alcatel qui réalise déjà 20% de son chiffre d'affaires outre-atlantique. Le conglomérat français cherche à mettre sur pied des accords

²³⁴ *les échos*, 21/22 mai 1999

²³⁵ *les échos*, 4 août 1999

²³⁶ *les échos*, 11 octobre 1999

avec les opérateurs locaux (les "baby bells") et s'est rapproché de Motorola, partenaire habituel de DSC. La perspective américaine d'Alcatel est clairement revendiquée par son directeur financier qui explique :

*C'est là que les choses se passent. Et qu'Alcatel réalise ses meilleures marges. Si tout Alcatel avait les mêmes marges, nous n'aurions pas connu l'épisode de septembre dernier.*²³⁸

Dans les services périphériques à l'aéronautique, le groupe **Ogden Corporation** (25 000 personnes, 2 milliards de dollars de chiffre d'affaires) a acquis la société Transair (200 personnes), spécialiste des services aéroportuaires au Bourget.²³⁹

Le groupe néerlandais Akzo Nobel a revendu les activités de peintures et joints aéronautiques de l'anglais Courtaulds qu'il avait acquis en 1998 à l'américain **PPG** pour 512 millions de dollars.²⁴⁰

Le contrôle de l'équipementier français Brigantine Aircraft s'est encore modifié dans les structures puisque **ATP** a fusionné en septembre 1999 avec une filiale de The Veritas Capital Fund (pour 135 millions de dollars). ATP avait repris, entre autres sociétés, Alcore inc. qui avait repris en 1998 Brigantine Aircraft.²⁴¹

Enfin, dans les décisions qui préparent d'éventuelles opérations de recomposition, on peut noter que le groupe finlando-américain **Cummins Warstsila** a filialisé sa branche militaire terrestre (site de Surgères fabriquant le moteur du char Leclerc).²⁴²

²³⁷ *les échos*, 12 janvier 1999

²³⁸ *les échos*, 27 mai 1999. En septembre 1998, le cours boursier d'Alcatel avait subi une chute très brutale (-38%) à l'annonce que les prévisions de résultat net devaient être revus à la baisse.

²³⁹ *Air & Cosmos* 3 septembre 1999

²⁴⁰ *les échos*, 3 juin 1999

²⁴¹ *Air & Cosmos* 10 septembre 1999

²⁴² *La tribune* 9 septembre 1999

32.2 OPERATIONS EUROPEENNES AUX ETATS-UNIS.

Des opérations importantes ont eu lieu aux Etats-Unis, menées par les groupes français Alcatel et britannique GEC. Celles-ci sont consécutives aux changements intervenus dans les systèmes industriels d'armement de ces deux pays et correspondent à des stratégies de déploiement dans le domaine des télécommunications (réseaux de données pour entreprises, réseaux privés, centraux téléphoniques, commutateurs, sécurisation des transmissions, routeurs, commutateurs, équipements de connectique, etc.). Etant donné l'importance des transactions et rapprochements en cours dans ce secteur en Europe et dans le reste du monde, la place qui sera prise par les entreprises européennes sur le marché américain est bien sûr un élément important pour leur développement.

Les autres opérations concernent quelques prises de contrôle dans l'aéronautique et un plus grand nombre d'opérations de faible ampleur concernant des PMI-PME.

Alcatel, qui réalisait en 1998 16 % de son chiffre d'affaires en Amérique du nord et y employait 11% de ses effectifs,²⁴³ a une stratégie qui combine l'orientation géographique vers les Etats-Unis et l'orientation industrielle vers un redéploiement dans les télécommunications.²⁴⁴

Le groupe français avait déjà noué des alliances significatives, dans le domaine spatial, avec l'américain Loral, en constituant un partenariat stratégique autour de leurs réseaux satellitaires multimédias Skybridge et Cyberstar, avec mise en commun des moyens, chacun participant à la

²⁴³ Brochure "Alcatel. Panorama 1998", Paris, 1999, 32 pages. (page 4).

²⁴⁴ Ibidem, "message du président", page 6.

réalisation des satellites de l'autre,²⁴⁵ accord qui avait été ouvert peu après au groupe japonais Toshiba, pour les techniques de multimédia.²⁴⁶ Cette alliance s'était étendue quand, en 1998, Loral Space and Communications a décidé de rejoindre Alcatel pour le programme Europe star de télévision et télécommunications par satellites.²⁴⁷

Mais c'est dans le domaine des télécommunications que l'orientation nouvelle d'Alcatel est manifeste. En 1998, le groupe a réalisé deux acquisitions importantes. D'abord, fort de la trésorerie procurée par la vente de la moitié du capital de GEC-Alsthom, par une OPE amicale de 26 milliards de francs Alcatel a racheté l'équipementier de télécommunications américain DSC Communications Corporation (10 milliards de francs de chiffre d'affaires, 6000 salariés), spécialiste des transmissions à haut débit, des réseaux intelligents et des systèmes d'accès rapides.²⁴⁸ Ensuite, en fin d'année, le groupe français a finalisé l'achat de l'américain Packet Engines (gestion de réseaux, commutateurs de routage, très gros commutateurs ethernet pour les réseaux informatiques locaux) pour 1,8 milliard de francs. Dans le même temps a été signé avec le groupe japonais Mitsubishi un accord dans le domaine des fils émaillés par lequel Alcatel prend 10% de la filiale ODDJ (optec Dai-Ichi Denko Co. Ltd) et Mitsubishi prend une participation équivalente dans les ex-filiales américaines d'ODDJ rachetées par Alcatel en octobre 1998.²⁴⁹

Cette stratégie s'est poursuivie en 1999, d'abord avec l'acquisition, pour 10 milliards de francs, de la société Xylan (spécialiste des réseaux de données d'entreprises, un peu moins de deux milliards de francs de chiffre

²⁴⁵ *Air & Cosmos* 20 juin 1997

²⁴⁶ *Air & Cosmos* 17 octobre 1998

²⁴⁷ *les échos*, 23 février 1998

²⁴⁸ *les échos*, 5/6 juin 1998

²⁴⁹ *les échos*, 27/28 novembre 1998

d'affaires en 1998).²⁵⁰ Puis avec celle d'Assured Acces (spécialiste des solutions d'accès internet, complétée dans son domaine par l'acquisition, pour un milliard de francs, d' Internet Devices (70 personnes), spécialisée dans les solutions IP pour réseaux privés virtuels et la sécurisation des données.²⁵¹ Cette firme rejoint la division internet d'Alcatel aux cotés des autres sociétés récemment acquises : Xylan, Packet engines, Assured access. Toutefois, les objectifs de croissance externe d'Alcatel aux Etats-Unis ne s'arrêtent pas là et on prête au groupe français des visées sur d'autres sociétés du secteur comme Ciena (transmissions optiques, 508 millions de dollars de chiffre d'affaires) et Cabletron (routeurs pour la communication de données).²⁵² Cabletron est déjà un fournisseur d'Alcatel pour la technologie ADSL, qui permet d'accélérer l'accès à Internet et pour lequel Alcatel est leader mondial.

La position du groupe français aux Etats-Unis s'est donc considérablement renforcée, même si certaines de ces acquisitions ont dû être payées au prix fort. Cependant, il n'est pas le seul acteur européen à intervenir ainsi dans l'espace d'outre-atlantique.

Le britannique **GEC** mène également de son coté une stratégie d'implantation aux Etats-Unis et dans le domaine des télécommunications qui est parallèle à celle d'Alcatel et vraisemblablement concurrente à défaut d'être convergente.

GEC a accompli en 1998-1999 une mutation fondamentale de sa stratégie industrielle. Alors que le groupe s'était développé dans une diversification marquée, une première transformation intervient avec une perspective de recentrage sur la défense, concrétisée par le retrait

²⁵⁰ *les échos*, 3 mars 1999

²⁵¹ *les échos* 18 juin 1999

²⁵² *Les échos*, 28 septembre 1999

(concomitant à celui d'Alcatel) de la moitié du capital de leur filiale commune GEC-Alsthom, ce qui procure au groupe d'appréciables moyens de trésorerie. A ce moment GEC, rachète l'américain Tracor (électronique de défense, 7.6 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1997, 10700 salariés) pour 8.5 milliards de francs.²⁵³ Toutefois, cette orientation va être à son tour modifiée, car les tentatives plus ambitieuses de GEC de reprises d'actifs de Northrop Grumman ou de Lockheed-Martin, au moment où leur fusion possible était débattue, ont tourné court. Aussi, est-ce finalement vers un abandon de l'activité de défense que se dirige le groupe en revendant son électronique de défense à British Aerospace.

Mais, cette cession est l'occasion d'investissements importants dans le secteur des télécommunications. GEC n'était pas absent de ce secteur et avait déjà renforcé son activité dans ce domaine en 1998, en rachetant (pour 7 milliards de francs) à Siemens les 40% de leur filiale commune dans les transmission GEC-Plessey Telecommunications (GPT, 10 milliards de francs de chiffre d'affaires en 1997, 10 000 salariés) et pour en prendre le contrôle total et fusionner GPT avec sa filiale Marconi SpA pour former Marconi Communications.²⁵⁴ En 1999, GEC s'efforce de développer son implantation sur le marché des Etats-Unis. En mars, il rachète l'équipementier américain Reltec (groupe KKR Kolhberg Kravis Roberts, 6500 salariés, 1.07 milliards de dollars de chiffre d'affaires) pour 2.1 milliards de dollars, une valorisation élevée, mais qui permet au groupe de se renforcer sur le segment des systèmes d'accès et de transmissions.²⁵⁵ En avril, il reprend pour 4.5 milliards de dollars Fore Systems²⁵⁶ qui est une

²⁵³ *Air & Cosmos* 24 avril 1998;

²⁵⁴ *Les échos*, 25 juin 1998. Cette filiale était issue de la mémorable OPA mouvementée de GEC et Siemens sur le britannique Plessey en 1987, qui peut être considérée comme l'un des événements qui marque le début de tout le mouvement de restructuration industrielle de l'armement européen.

²⁵⁵ *Les échos*, 2 mars 1999

²⁵⁶ *les échos*, 27 avril 1999

firme leader dans le monde pour le marché des équipements de connexion à haut débit utilisés pour les réseaux centraux des grandes entreprises et par les fournisseurs d'accès. Là encore, la valorisation de Fore Systems est très élevée, mais GEC considère que c'est le prix à payer pour se faire une place sur un marché déjà très occupé par les grandes firmes américaines Lucent Technologies (35 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 1998) et Nortel (20 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 1998) ou même par le groupe français Alcatel. GEC complète encore ses capacités en reprenant au mois d'août la firme israélienne RDC communications (spécialiste des réseaux sans fil).²⁵⁷ Le président de Marconi Communications, Sandro Gualano, ne dissimule pas son objectif : "*nous allons rapidement devenir le numéro deux ou trois mondial des télécommunications*".²⁵⁸ La compétition est européenne, bien sûr, mais elle ne se limite pas au vieux continent, elle est aussi transatlantique. On ne peut pas exclure que l'importance financière des enjeux amène même les deux groupes européens concernés GEC et Alcatel à des rapprochements, qui s'inscriraient naturellement dans le mouvement global de fusions-concentrations qu'on observe dans l'ensemble de l'industrie.

Les opérations constatées dans le secteur aéronautique sont de bien moindre envergure que les mouvements du secteur des télécommunications, mais on peut relever quelques cessions américaines d'activités.

En début d'année, **Boeing** a annoncé la vente au néerlandais RDM (800 personnes) de ses chaînes d'hélicoptères MD 500, MD 600 et MD Explorer. (hélicoptères civils légers hérités de McDonnell Douglas).²⁵⁹

²⁵⁷ *le monde*, 13 octobre 1999

²⁵⁸ *ibidem*.

²⁵⁹ *Air & Cosmos* 22 janvier 1999

En avril, **Dowty Aerospace** (branche aéronautique du groupe britannique TI) a pris le contrôle de l'américain TRI-Manufacturing (fabricant de parties chaudes de réacteurs, filiale de GE Aircraft Engines) pour 300 millions de francs.²⁶⁰

En septembre, **Sextant avionique** est monté à 100% dans sa filiale commune Sextant Inflight Systems (activités de multimédia de bord) avec B/E Aerospace (créée il y a un an) pour environ 93 à 125 millions de dollars.²⁶¹

Enfin, on a également pu observer quelques opérations de rachats d'activités d'ampleur plus limitée ou touchant des PMI-PME américaines.

Dans les activités de chimie, la **SNPE** a pris le contrôle de la société Multiple Peptide Systems (MPS) (30 millions de francs de chiffre d'affaires, 30 salariés)²⁶² et le groupe allemand SGL Carbon, qui avait déjà repris les producteurs de fibres de carbone RK Carbon en Grande-Bretagne et Hitco aux Etats-Unis, a acheté 50% du capital de Aldila Materials Technology corp. (filiale de Aldila).²⁶³

En milieu d'année, **Turboméca** a repris la division maintenance et réparations de moteurs de Keystone Helicopters (21 personnes),²⁶⁴ et Thomson-csf a racheté l'activité optronique d'AlliedSignal Aerospace Canada (qui deviendra Thomson-csf optronique Canada) pour 78 millions de francs.²⁶⁵

²⁶⁰ *Air & Cosmos* 22 avril 1999

²⁶¹ *Air & Cosmos* 10 septembre 1999

²⁶² *Air & Cosmos* 7 janvier 1999

²⁶³ *Air & Cosmos* 9 juillet 1999

²⁶⁴ *Air & Cosmos* 11 juin 1999

²⁶⁵ *Air & Cosmos* 9 juillet 1999

Enfin, par l'acquisition de la société américaine d'équipement Aerotec, le groupe **Labinal** devient fournisseur de câblage pour les F16 de Lockheed-Martin et les appareils du groupe canadien Bombardier.²⁶⁶

Les acquisitions américaines en 1999 restent limitées à des équipementiers et sont en nombre plutôt plus réduit que dans la période 19987-1998. En retour les acquisitions européennes sont très typées, avec d'un coté un certain nombre d'opérations de moyenne et faible envergure et de l'autre des opérations significatives dans les domaines des télécommunications au sens large, menées essentiellement par Alcatel et GEC. Toutefois, l'évolution des relations entre les deux systèmes de production d'armement ne peut se limiter à une analyse des opérations en capital. Les autres relations industrielles et commerciales dessinent un paysage de liens plus étroits qu'il n'y paraît au seul examen des prises de contrôle.

**3.3 LE DEVELOPPEMENT DES RELATIONS INDUSTRIELLES
ET COMMERCIALES ENTRE INDUSTRIES EUROPEENNE ET
AMERICAINE D'ARMEMENT EN 1999.**

Plusieurs accords de coopération et autres accords majeurs ont été signés en 1999 entre firmes américaines et firmes européennes, spécialement dans le domaine de l'aéronautique et leur importance constitue un saut qualitatif dans l'étroitesse des relations entre firmes des deux rives de l'atlantique.. Ce mouvement de fond s'est accompagné de la

²⁶⁶ *les échos*, 29 juin 1999

constitution de plusieurs coentreprises et d'un certain nombre d'accords de sous-traitance et accords de coopération particuliers.,

33.1 ACCORDS MAJEURS ENTRE FIRMES EUROPEENNES ET AMERICAINES.

Ces accords concernent l'aéronautique avec des acteurs aussi significatifs que Lockheed-Martin, voire Northrop-Grumman du coté américain et Aérospatiale-Matra et Airbus, mais aussi les télécommunications essentiellement autour de Thomson-csf et Raytheon et les missiles avec le rapprochement de Boeing du consortium Meteor.

Les **alliances aéronautiques** se sont nouées autour d'Airbus et de Aérospatiale-Matra.

Airbus et Raytheon ont signé en avril 1999 un accord pour développer un avion ravitailleur dérivé de l'A310 pour un marché estimé à une centaine d'appareils dans les dix années à venir (hors Etats-Unis). Cet accord prolonge un autre accord conclu il y a deux ans pour développer un avion radar de type Awacs à partir de la plate-forme de l'A310. Cet appareil pourrait être retenu par les forces armées turques et australiennes auxquelles il est proposé.²⁶⁷

Des négociations ont également lieu entre Airbus et Lockheed-Martin pour développer un avion ravitailleur plus important à partir de la plate-forme de l'A330. cette version pourrait être proposée à l'USAF.

Ces négociations avec Lockheed-Martin pourraient aller jusqu'à s'étendre au projet d'avion de transport militaire A400M que présente

²⁶⁷ *La tribune* 17 juin 1999

Airbus pour le contrat européen ATF, pour réaliser une version "ravitailleur" de l'A400M.

Des négociations ont également lieu entre Airbus et Northrop-Grumman, pour la mise au point d'un avion de surveillance militaire.²⁶⁸

Aérospatiale-Matra a de son côté signé un accord de coopération avec Lockheed-Martin pour présenter un appareil dans la compétition britannique pour des avions de ravitaillement. Le paradoxe apparent de cet accord est que cette alliance Lockheed-Martin / Aérospatiale-Matra vient en concurrence avec le projet Raytheon / Airbus. Aérospatiale-Matra explique son choix en soulignant que Raytheon exige d'être maître d'œuvre du programme alors que Lockheed-Martin accepterait un partage équilibré.²⁶⁹

Ces relations renforcées entre Lockheed-Martin et Aérospatiale-Matra ont également pris une dimension internationale avec leur annonce le 16 juin d'une candidature commune pour entrer au capital de Korean Aircraft industries (compagnie nouvellement créée par fusion des activités aéronautiques de Samsung, Hyundai et Daewoo), susceptible d'ouvrir son capital jusqu'à 50%. D'autres candidatures existent (européennes comme celles de British Aerospace ou Dasa, ou américaine comme celle de Boeing).²⁷⁰

Cette candidature commune est particulièrement importante car elle concerne le marché d'extrême-orient dont on peut penser qu'il va être dans la décennie à venir un des lieux d'affrontement indirect entre firmes européennes et firmes américaines pour la conquête de la taille critique. De plus, les alliances européennes viennent ici servir au jeu américain de concurrence entre Boeing et Lockheed-Martin, ce dernier ne cachant pas

²⁶⁸ *les échos*, 17 juin 1999

²⁶⁹ *Air & Cosmos* 25 juin 1999

²⁷⁰ *le monde*, 18 juin 1999

l'intérêt qu'il voit à nouer des liens les plus forts possibles avec Airbus pour se renforcer dans le domaine des avions civils, secteur où son rival américain est beaucoup plus développé que lui. De son côté, Aérospatiale-Matra a clairement annoncé son intention de "*forger des liens transatlantiques dans le domaine aéronautique*".²⁷¹

Dans le domaine des **télécommunications**, c'est essentiellement autour de Thomson-csf que se nouent les alliances, avec Raytheon seul ou dans un cadre plus large.

Thomson-csf et Raytheon ont, en juillet 1999, remporté ensemble un contrat OTAN de trois milliards de francs pour la première phase, d'une durée de six ans, d'un système de défense aérienne offrant une interopérabilité complète aux pays membres de l'alliance. Ce contrat attribué à ACSI (air command systems international, coentreprise 50/50) permettra la mise en place d'un nouveau système - ACCS LOC1 - qui remplacera le système NADGE mis en place en 1966 (et auquel participaient déjà Hughes (aujourd'hui absorbé par Raytheon) et Thomson-csf). La collaboration entre les deux groupes est ancienne puisqu'ils avaient déjà créé ensemble en 1981 l'ACCSCO (devenue ACSI).²⁷² Les deux groupes ont déjà remporté ensemble un premier contrat au Portugal en 1995 et un autre en suisse en 1998. Thomson-csf envisage de faire évoluer cette coopération avec le groupe américain, dans le sens d'un renforcement, tout en visant aussi les marchés asiatiques (Australie comprise).²⁷³ On doit noter que cette "victoire" de l'alliance Thomson-csf / Raytheon est aussi la "défaite" du consortium concurrent mené par Boeing

²⁷¹ *ibidem*.

²⁷² *Correspondance économique*, 23 juillet 1999

²⁷³ *Le monde*, 30 juillet 1999

et Westinghouse, auquel participaient TRW et les européens Racal, Sel et Alcatel.

Par ailleurs, Thomson-csf est aussi partie prenante d'une autre alliance puisqu'une nouvelle société Tac One dont le siège à Paris, a été créée en août 1999 par BAe, Dasa, ITT Industries-Aerospace-Communications, Marconi Communications et Thomson-csf pour postuler à un contrat Otan qui a pour objet de définir de nouvelles normes des systèmes de communications militaires pour après 2005.²⁷⁴

Enfin, dans l'affrontement interaméricain par alliances européennes interposées, il faut noter l'association de Boeing au consortium européen qui propose le missile air-air à longue portée Meteor pour équiper l'Eurofighter et associe British Aerospace, Matra-BAé-Dynamics, Finmeccanica, Saab, LFK et Casa contre la proposition de Raytheon qui propose son missile AMRAAM, ouvertement soutenu par les autorités américaines auprès du gouvernement britannique. La présence de Boeing vient compliquer le jeu et éviter que la concurrence ne prenne un aspect de rivalité entre industries européennes et américaine, ce que les américains redoutent par-dessus tout, comme en témoigne leur obstination à tenter d'exorciser le spectre des "deux forteresses". La présence de Boeing dans cette alliance modifie la nature de la compétition comme le fait remarquer - avec understatement - le vice-président anglais de Matra BAé Dynamics :

*La signature de cet accord fournit l'occasion d'approfondir la coopération transatlantique dans le domaine des missiles dans le sens souhaité par le président Clinton dans une lettre récemment adressée à Tony Blair.*²⁷⁵

²⁷⁴ *les échos* 3 août 1999

²⁷⁵ *Le Figaro*, 21 août 1999

Si la tentative de Boeing de rattraper une partie de son retard dans l'établissement de liens avec les industries européennes est évidente, la perspective européenne vise aussi le marché américain comme l'explique sans fard le président de MBD :

Ce partenariat est strictement limité au programme Meteor. C'est toutefois un accord de grande portée. MBD propose au gouvernement américain une coopération transatlantique impliquant deux leaders dans leurs métiers, dans le but d'entrer sur le marché américain avec un produit aux performances inégalées. Qu'un grand industriel comme Boeing s'intéresse au missile Meteor, considère qu'il peut aussi intéresser ses clients à l'export, ainsi que le Pentagone, est une grande première. Nous nous inscrivons dans l'ouverture qu'affirment rechercher les gouvernements américain et européens. Il va falloir tester cette volonté.²⁷⁶

33.2 CREATION DE COENTREPRISES ET ACCORDS DE SOUS-TRAITANCE ET AUTRES LIENS COMMERCIAUX.

L'année 1999 a vu se créer un certain nombre de coentreprises entre firmes américaine et européennes, dans le secteur des moteurs aéronautiques ou à l'initiative de Lockheed-Martin.

Snecma services et l'américain Praxair Surface Technologies ont ainsi créé une coentreprise de réparation aéronautique dont le démarrage effectif est prévu en 2000-2001 avec une soixantaine de postes.²⁷⁷

De même, le motoriste allemand MTU a investi 100 millions de dollars dans une coentreprise (Vericor Power Systems) avec le groupe

²⁷⁶ *les échos*, 25 octobre 1999

AlliedSignal pour les turbines à gaz pour l'industrie et les moteurs de marine.²⁷⁸

Lockheed Martin Vought Systems et Dasa ont créé une coentreprise, basée en Allemagne, pour le développement des missiles Patriot Advanced capability-3 (PAC-3) achetés par l'Allemagne.²⁷⁹

Le même Lockheed Martin Vought Systems et la société allemande Diehl ont créé une coentreprise (Euro Rocket System) pour les MLRS des clients européens.²⁸⁰

Lockheed Martin, Telespazio et TRW ont formé une société commune pour la réalisation d'un réseau satellitaire de transmission de données à large bande, "Astrolink", le 1^{er} satellite devant être lancé en 2002 avec un coût total du projet 3.6 milliards de dollars.²⁸¹

Des **accords de sous-traitance** ou des commandes de fournisseurs ont aussi contribué à développer les relations transatlantiques:

Sofradir (filiale commune de Thomson-csf et du groupe Sagem) a été retenue pour fournir à l'US Army des détecteurs infrarouge de deuxième génération. Le contrat est évalué à 21 millions de francs qui pourraient ultérieurement monter à 75.²⁸²

Boeing a confié à Ages (filiale américaine de Volvo Aero) l'exclusivité de la distribution de pièces détachées pour les avions anciens sortis de son catalogue, pour cinq ans.²⁸³

La division systèmes aéronautiques du groupe Labinal a été choisie par Boeing comme fournisseur de câblage aéronautique pour les avions

²⁷⁷ *Air & Cosmos* 8 janvier 1999

²⁷⁸ *les échos*, 2 juin 1999

²⁷⁹ *les échos*, 13 février 1999

²⁸⁰ *Armada*, 1^{er} avril 1999

²⁸¹ *les échos*, 7/8 mai 1999

²⁸² *Air & Cosmos* 26 février 1999

²⁸³ *Air & Cosmos* 30 avril 1999

717 (fournisseur exclusif) et 767 (plus de 50% des besoins).²⁸⁴

Pix tech, société montpelliéraine, a obtenu un contrat de la DARPA (defense advanced research projects agency) pour les écrans du nouveau système d'informations tactiques du char M1A2 abrams. Le volume financier du contrat est de 4.7 millions de dollars sur cinq ans.²⁸⁵

Parfois, ces relations de fournisseurs peuvent avoir des retombées négatives. Ainsi en est-il pour GFI Industries : La diminution drastique des commandes de fixation par Boeing, pour diminuer ses stocks, a obligé le groupe à réduire temporairement l'activité (et les effectifs) de sa filiale Hi-Shear acquise en 1996.²⁸⁶

Ces relations peuvent aussi être des commandes européennes aux groupes américains :

Ainsi, quand le constructeur américano-allemand Fairchild Aerospace (ex Fairchild-Dornier) annonce le lancement d'une nouvelle famille d'avions, ceci n'est possible que grâce à une commande massive de Lufthansa, qui a par ailleurs obtenu que les avions seront construits en Allemagne.²⁸⁷

De même, Lockheed Martin associé à BAé et British Telecom a signé un contrat avec le ministère britannique de la défense pour la fourniture du futur système de télécommunications militaires destiné à l'armée britannique. (études préliminaires de skynet 5, vingt mois, 49 millions de dollars).²⁸⁸

²⁸⁴ *les échos* 29 juin 1999

²⁸⁵ *TTU*, 16 septembre 1999

²⁸⁶ *les échos*, 22 septembre 1999

²⁸⁷ *les échos*, 3 juin 1999

²⁸⁸ *les échos*, 15 juin 1999

D'autres partenariats, porteurs d'avenir, ont été également été conclu en 1999.

EDF a signé en mars 1999 un accord de partenariat important pour commercialiser les microturbines d'AlliedSignal en Europe.²⁸⁹

Le groupe britannique GKN a conclu un accord avec l'américain Dana Corp pour des systèmes de transmissions automobiles de pointe.²⁹⁰

Snecma et Lockheed-Martin se sont engagés dans la voie de relations plus étroites pour les systèmes électroniques de régulation numérique des moteurs (FADEC). Cet accord élargit la coopération qui existait déjà entre les deux groupes.²⁹¹

Techspace Aero (filiale du groupe Snecma) a signé avec AlliedSignal un accord de partenariat à risques partagés portant sur la totalité de la gamme des moteurs AS900.²⁹²

Ces coopérations américaines ne se limitent évidemment pas au continent européen. C'est ainsi que le gouvernement japonais a été amené à approuver un projet de coopération avec les Etats-Unis dans le domaine de la défense anti-missile balistiques (2,5 à 3 milliards de francs sur 5 à 6 ans).²⁹³

Enfin, dans les alliances d'ensemble qui touchent à l'aéronautique, il faut signaler l'évolution continue du transport aérien vers la concentration, dont l'accord entre Delta Airlines et Air-France est une étape supplémentaire alors que trois autres grands réseaux se sont constitués : Star alliance (qui réunit United Airlines, Lufthansa et a passé des accords avec Thai Airways et en prépare d'autres avec Singapor Airlines), Oneworld (qui unit American Airlines et British Airways et qui détient 25

²⁸⁹ *les échos* 9 mars 1999

²⁹⁰ *les échos*, 30 mars 1999

²⁹¹ *Air & Cosmos* 25 juin 1999

²⁹² *ibidem*

²⁹³ *les échos* 18 août 1999

% de l'australien Qantas) et Wing alliance (autour de Northwest, Continental et KLM et qui a des accords avec Air China).²⁹⁴

**3.4 L'EVOLUTION DE LA VISION AMERICAINE DES
RELATIONS TRANSATLANTIQUES EN MATIERE DE
PRODUCTION D'ARMEMENT : DE LA CENE AU "DINER DE
TETES".**

Les relations transatlantiques en matière de coopération pour les fabrications d'armements sont marquées par des difficultés fondamentales : différences de taille des marchés intérieurs et des entreprises, volonté d'hégémonie, souci de préserver la Souveraineté, protection du secret et des technologies de pointe, maintien de l'avance en R&D, etc.

La déclaration d'intention, signée en novembre 1998²⁹⁵ par les directeurs nationaux d'armement américain, français, allemand et britannique traduit à la fois une volonté de progresser dans le domaine de la coopération, mais aussi l'ampleur et la nature des difficultés. Parmi les principes retenus dans cette déclaration, il y a la volonté de coopérer le plus en amont possible, de façon à harmoniser plus facilement les spécificités techniques et permettre un accord plus facile sur les caractéristiques opérationnelles des matériels. La nécessité d'obtenir un bon rapport coût-efficacité est rappelée, ce qui n'est guère surprenant. La déclaration aborde aussi la question difficile de la transparence de l'information qui devrait être de règle tant pour l'avancement des travaux que pour "toute activité

²⁹⁴ AFP 22 juin 1999

²⁹⁵ voir présentation dans *Info-DGA* mars 1999

nationale parallèle", ce qui vise évidemment la pratique des "black programs" américains. La déclaration insiste également sur la nécessité de "réduire au minimum les contraintes relatives aux échanges d'information" et le fait de "protéger la sécurité d'approvisionnement des participants". En outre, elle fait clairement mention du principe d'un "partage équitable", ce qui s'applique aussi bien à la possibilité pour les industries des différents pays coopérants de participer à la réalisation des programmes, et non pas d'être simplement sous-traitants de firmes américaines, qu'à la maîtrise des technologies déterminantes.

L'ensemble des principes de cette charte donne une image très irénique des relations de coopération. Cependant, le seul fait qu'il ait fallu les inscrire dans une convention indique bien qu'ils n'étaient pas nécessairement respectés jusque-là. La déclaration commune permettra-t-elle qu'il en soit autrement dans l'avenir ? Seule l'évolution des relations dans les coopérations peut en apporter la démonstration. Et cette évolution est elle-même fonction des rapports de forces économiques qui s'instaureront entre industries d'armement européennes et américaine. De ce point de vue, les fusions de l'année 1999 constituent une modification fondamentale qui va peser sur l'attitude de l'administration et des entreprises américaines dans l'avenir.

L'établissement de **liens renforcés** entre entreprises américaines et européennes est une perspective qui s'est très clairement affirmée depuis 1998, où tour à tour, les responsables de Boeing et de Lockheed-Martin avaient fait assaut d'offres de coopérations et de déclarations d'intentions pour souligner que leur horizon était loin d'être seulement américain, mais que l'Europe était "leur prochaine étape". A Bruxelles, en février 1998, Ron Woodard, N°2 de Boeing, expliquait :

"nous voulons nous étendre en Europe par le biais de la sous-traitance. Nous étudions des joint-ventures et espérons proposer plus de travail aux motoristes européens".²⁹⁶

En écho, Vance Coffman, le PDG de Lockheed-Martin, développait pourquoi il est favorable à des rapprochements de part et d'autre de l'atlantique pour éviter un face-à-face dangereux : "la compétition des deux forteresses pourrait nuire à la sécurité des deux continents"²⁹⁷ Il ne sous-estimait pas les difficultés de ces rapprochements :

"Ce ne sera pas évident : d'une part la fusion des firmes de défense européenne va se heurter au fait que plusieurs sont toujours publiques. D'autre part, du côté américain, les mentalités devront changer pour accepter une certaine dépendance vis-à-vis de l'Europe"²⁹⁸

non sans ajouter qu'il trouvait même plus difficile l'établissement de ces rapprochements que les relations avec les anciens pays du pacte de Varsovie :

"pour une compagnie américaine, il est plus facile de conclure une affaire avec nos anciens adversaires à Moscou qu'avec nos partenaires en Europe"²⁹⁹

Néanmoins, ces difficultés ne l'empêchaient pas d'insister sur la nécessité de développer des coopérations industrielles :

"la coopération transatlantique a été une activité à dominante politique mais en grande partie elle n'a pas atteint ses buts. C'est maintenant au tour des industriels de définir de nouvelles formes de partenariat, en explorant toutes les formes de joint-

²⁹⁶ *Les Echos*, 11 février 1998.

²⁹⁷ *Air & Cosmos*, 13 février 1998

²⁹⁸ *ibidem*.

²⁹⁹ *Air & Cosmos*, 19 juin 1998

*ventures, de participations croisées au capital et d'alliances stratégiques par secteurs spécifiques"*³⁰⁰.

Et la même perspective était aussi défendue par Paul Hoeper, sous-secrétaire adjoint à la défense, chargé des programmes internationaux :

*"il nous faut trouver de nouveaux moyens constructifs pour travailler en partenariat avec nos alliés internationaux."*³⁰¹

C'est la même orientation qui s'est retrouvé pendant une première partie de l'année 1999 à travers les déclarations d'industriels d'une part et de responsables de l'administration américaine d'autre part.

Les industriels ont insisté sur le fait que la concurrence entre firmes américaines et européennes ne pouvait pas être lue comme une simple concurrence nationale et que, étant donné les liens de sous-traitances, de commandes, de fournisseurs qui existent entre donneurs d'ordres américains et entreprises européennes, l'activité des firmes américaines était un facteur favorable à l'emploi et aux économies européennes. Ce discours a, en particulier, été développé par Richard James, président de Boeing Europe, invité par l'AJPAAE :

"Boeing travaille avec plus de cinq cents fournisseurs dans 21 pays européens. Au cours des cinq prochaines années, le commercial airplane group compte dépenser plus de 80 milliards de francs ce qui permettra de créer 80 000 emplois. En France, Boeing a dépensé 7 milliards de francs avec ses fournisseurs. A l'inverse de notre concurrent³⁰², le 737 est uniquement motorisé par des CFM56 qui procurent 11 000 emplois en France. Au cours des cinq dernières années, ce programme a procuré 15 milliards de francs de

³⁰⁰ ibidem.

³⁰¹ Ibidem.

³⁰² Il s'agit d'Airbus.

revenus à Snecma et il lui en procurera plus de 50 au cours des huit prochaines années".³⁰³

Cette argumentation sur les interconnexions entre systèmes de production d'armement tend à battre en brèche la représentation des "deux forteresses". Toutefois, il faut remarquer que ce vocabulaire est spécifiquement américain et ne se retrouve pas dans l'analyse des responsables européens. En revanche, les membres de l'administration américaine l'emploient fréquemment pour en dénoncer les effets néfastes supposés. Cette crainte de la formalisation d'un affrontement entre les deux grands systèmes de production d'armement est particulièrement présente dans les analyses de Jacques Gansler, actuel responsable du département acquisition, qui a développé depuis plusieurs années une vision très différente des relations transatlantiques :

This early 21st century "transatlantic defense industrial capability model" would then have essentially two major economic blocks - one in North America (made up of Canada and the United States) and one in Europe (made up of interested European NATO members), in almost all critical defense capability areas (again nothing that, perhaps, a very few strategic items could be demonstrated to have overriding economies-of-scale benefits for sole sources). Each of the blocks would assure that there was at least one "local" potential industrial supplier (hopefully doing both civil and military work) for all of the essential critical technologies required for their future military weapon systems. This supplier might not, however, be currently producing this particular type of equipment, and they might not currently even be involved in a

³⁰³ Air & Cosmos 26 mars 1999

program within their economic block - perhaps supplying it to the other block.

Overall, the model assure that, in both North America and in Europe, there would be at least one international (transatlantic) industrial team working in each critical defense capability area. Each of the two (or more) teams in a given military mission area would likely have industrial members from others nations (perhaps at the subsystem level), and the majority of the suppliers would be commercial enterprises. The team would also have a weapon system design capability that would be defense-unique. The two teams (again, one in Europe and one in the U.S.) would usually not be working on the same product, but, for example, the North-American-led team might be producing the current system upgrade while a European-led team might be developping a new-generation prototype - in the same military capability (mission) area. Different teams would, of course, be formed for each new program competition (taking advantage of the "best in class" offered in each area - from Europe and North America). In this way, there would be two forms of competition continuously underway. First, for the establishment of the team membership (with competition open to all participating nations) and second between the teams for new-generation systems. ././

It is important to emphasize that it is in the US government's interest as well the particular interest of the department of Defense, to have a strong and technologically advanced european defense industry.³⁰⁴

³⁰⁴ Jacques S. GANSLER, *The changing face of arms production and cooperation : technological trends*, Octobre 1996, Tapuscrit, ESAN, SWP, Ebenhausen, 2 octobre 1996

C'est cette vision d'une coopération "équitable" entre les deux rives de l'atlantique qui inspire les prises de position de Jacques Gansler dans l'année 1999, lesquelles constituent une inflexion sensible des vues de l'administration américaine. En Juillet, dans un entretien au *Wall Street Journal*, il affirme que le ministère veut "changer sa politique" en matière de fusion d'entreprises et ne s'opposerait pas à des acquisitions de grands groupes américains par des européens. Et de préciser que des accords avec des entreprises et gouvernements européens pourraient intervenir d'ici à quelques mois.³⁰⁵ Ces déclarations sont appuyées par le secrétaire d'Etat à la défense William Cohen qui déclare "les fusions entre les entreprises de défense américaines et européennes sont non seulement inévitables mais aussi souhaitables".³⁰⁶ Et Jacques Gansler évoque la possible acquisition par "des alliés de confiance" de certaines divisions de Northrop Grumman ou de General Dynamics.³⁰⁷

Ces déclarations sont analysées par les médias anglosaxons comme le lancement d'une nouvelle étape dans les relations transatlantiques, ce que le *Wall Street Journal* résume ainsi :

"les encouragements de M. Gansler ont déclenché une nouvelle vague de manœuvres industrielles visant à faire des grandes fusions transatlantiques une réalité dans les mois ou les années à venir. Des responsables des industries de défense, y compris de Boeing, Lockheed Martin, British Aerospace PLC et Aérospatiale-Matra ont reconnu avoir accéléré ces derniers mois des transactions de faible

³⁰⁵ *La tribune* 8 juillet 1999

³⁰⁶ *le monde*, 24 juillet 1999

³⁰⁷ *ibidem*.

*importance mais qui démontrent la faisabilité de fusions plus larges".*³⁰⁸

Et de citer à l'appui de ceci le fait que le conseil d'administration de Daimler-Chrysler vient de voter le rachat de 12% des parts de l'entreprise qui construit la navette spatiale Spacelab (12 m\$). Phil Condit, président de Boeing, pense qu'il y a de fortes chances pour que des alliances transatlantiques se produisent à "plus ou moins court terme" mais qu'il faut trouver le moyen de "construire un mur de béton" autour de certaines technologies qui ne peuvent faire l'objet de communications entre puissances étrangères....³⁰⁹

Ce dernier point évoque des problèmes de sécurité qui sont constamment mis en avant lorsqu'il est question de coopération militaire transatlantique et qui montrent que les différents acteurs américains ne sont pas tous sur la même ligne à ce sujet. Si l'administration américaine est très soucieuse de ce sujet, les industriels, pressés par la nécessité de réaliser des alliances avant leurs concurrents, n'ont pas forcément la même préoccupation et, par exemple, le PDG de Northrop Grumman, Ken Kresa, "estime que les questions de sécurité évoquée par Washington ne constituent pas en réalité de réels obstacles aux fusions transatlantiques".³¹⁰

C'est en gardant à l'esprit la complexité de ces appréciations qu'il faut analyser la réunion du 25 octobre 1999, où le DoD a invité une cinquantaine d'industriels américains et européens pour discuter de la possibilité d'alliances transatlantiques dans la défense.³¹¹ Cette réunion avait été présentée comme une répétition de la "Cène" (The last supper) où le secrétaire d'Etat à la défense de l'époque, William Perry, avait convié les

³⁰⁸ *Wall Street Journal*, 19 juillet 1999

³⁰⁹ *ibidem*.

³¹⁰ *Les échos*, 12 octobre 1999

industriels de la défense américain pour lancer ce qui allait être le formidable mouvement de concentration des années quatre-vingt dix. Et on pouvait s'attendre à ce qu'il en sorte des décisions et des annonces radicales quant aux restructurations transatlantiques.

Cependant, dans l'intervalle, avaient été annoncées les restructurations européennes : création d'EADS, lancement d'Astrium, création du grand missilier européen. Ces décisions, en particulier la création d'EADS, ont été accueillies sèchement par le Pentagone qui s'est borné dans un communiqué général à rappeler une position de principe :

*"nous restons favorable à une évolution vers un modèle transatlantique concurrentiel des industries de défense caractérisé par des liaisons multiples entre industriels".*³¹²

Du coup, cette réunion a comporté des éléments contradictoires. D'une part John Hamre, le secrétaire adjoint à la défense, a fait un certain nombre de propositions, dans le cadre de la doctrine américaine de "stratégie de globalisation" pour assouplir les conditions de coopération et de participations d'industriels européens, à des groupes industriels américains (règles sur les investissements étrangers, sur la représentation aux conseils d'administration notamment).³¹³ Mais, d'autre part, il n'est rien sorti de concret quant à des alliances industrielles. Et, même les éventualités évoquées quelques temps auparavant (cessions d'actifs de Northrop Grumman ou de Lockheed-Martin) n'ont pas été concrétisées. En fait, le Pentagone estime qu'il serait "prématuré" de s'attendre à des fusions transatlantiques importantes dans le domaine de la défense et le point de John Hamre, c'est que, avant qu'aucune "méga-fusion" ait lieu, les sociétés européennes doivent digérer les restructurations qu'elles viennent

³¹¹ *La tribune* 8 octobre 1999

³¹² *Air & Cosmos* 22 octobre 1999

³¹³ *Le monde*, 27 octobre 1999

d'effectuer.³¹⁴ En fait, l'impression qui prévaut est celle d'un certain gel des évolutions, en attendant que le système américain se soit adapté à la nouvelle donne européenne.

En ce sens, cette "Cène" ressemble plutôt au "Dîner de têtes" de Jacques Prévert, où la réunion de gens importants finit par produire tout autre chose que ce qu'elle était censée engendrer...

**CONCLUSION : L'EUROPE EST LA PROCHAINE ETAPE... MAIS
LE LANCEMENT DE CETTE ETAPE EST PROVISOIEMENT
RETARDE.**

"*L'Europe est la prochaine étape*", disait Norman AUGUSTINE à l'été 1997, analysant les perspectives de développement de l'industrie américaine d'armement.³¹⁵ Cette perspective demeure, mais dans des conditions qui ont notablement changé avec les données de l'année 1999. La relation entre les systèmes européens et américain de production d'armement s'avère plus complexe que celle d'une simple forme d'OPA américaine éventuelle comme ont cru pouvoir la caractériser certains observateurs. En réalité, le rapport de force est loin d'être aussi défavorable aux industries européennes que ce que certains discours répètent. Les succès d'Airbus et d'Arianespace, les recompositions de l'année 1999 qui ont fait émerger deux groupes généralistes européens de taille à rivaliser avec leurs concurrents d'outre-atlantique, les regroupements qui ont

³¹⁴ *Wall Street Journal*, 27 octobre 1999

immédiatement suivis dans les domaines de l'espace et des missiles : tous ces facteurs font que les relations transatlantiques ne peuvent être réduites à de simples relations de domination et que, si la volonté d'hégémonie américaine demeure, elle est forcée de passer par des formes de négociations et de compromis industriels qui ne sont pas tous acceptables pour l'administration américaine.

L'évolution de l'industrie américaine d'armement s'est poursuivie en 1999, après une pause en 1998. Ce mouvement a été volontairement limité par l'administration américaine en ce qui concerne les maîtres d'œuvres (blocage du rapprochement Lockheed-Martin / Northrop-Grumman ou du rachat des chantiers navals Newport News Shipbuilding), en revanche il s'est développé pour les équipementiers (rachat d'Honeywell par AlliedSignal, de Sundstrand par UTC, de Comsat par Lockheed-Martin des télécommunications de GTE par General Dynamics et de Gulfstream Aerospace par le même). On doit cependant souligner que ce mouvement de fusions-acquisitions est loin d'être spécifique au secteur de l'armement et que, au contraire, il est dominant dans l'ensemble des secteurs industriels et de services, avec des montants beaucoup plus conséquents financièrement que les opérations réalisées dans le domaine de l'armement. Cela renforce l'observation faite précédemment à propos des firmes européennes que les firmes produisant de l'armement ne peuvent plus se penser en dehors d'un marché globalisé, ce qui implique en particulier pour l'analyse d'englober, non plus seulement les firmes ayant des marchés de défense identifiés, mais aussi les firmes ayant des activités connexes, ou concurrentes des productions civiles principales de celles des groupes produisant de l'armement. C'est à un considérable élargissement de perspective que l'on

³¹⁵ *Les Echos*, 19 juin 1997

est contraint pour l'avenir, si l'on veut pouvoir discerner précisément les rapports de forces et les lignes de développement des firmes d'armement.

La rapidité et la précocité de la restructuration de l'industrie américaine d'armement par rapport à celle des industries européennes ne doit pas faire oublier que cette restructuration en va pas sans problème et que la constitution de groupes géants efficaces n'est pas nécessairement assurée de la réussite. En témoignent les difficultés des principaux groupes américains dans l'année 1999 pour gérer, ou digérer, leur croissance : Pour Boeing, l'année se solde par la suppression de 31 000 emplois. Il y a en a eu 2000 chez Lockheed-Martin et 3000 chez United Technologies. Le groupe Raytheon cumule pour l'année 13 700 suppression d'emplois et AlliedSignal après en avoir supprimé 5 600 , prévoit d'en supprimer encore 4 500 après sa fusion avec Honeywell. Les performances boursières des principaux groupes sont mauvaises ou médiocres. Et le diagnostic, en forme d'autocritique, du PDG de Raytheon ("nous avons voulu en faire trop, et trop vite") pourrait s'appliquer à d'autres qu'à son propre groupe.

Ces difficultés ne doivent pas être perdues de vue au moment où les firmes européennes se sont engagées sur la voie de fusions importantes.

Ces opérations américaines n'ont pas empêchés les groupes d'outre-atlantique de continuer leurs acquisitions de firmes européennes de volume limité. Les prises de contrôle les plus importantes sont celle de LucasVarity (lui-même sur le point de prendre le contrôle de la société française SAMM) par TRW et celle du groupe suisse Mowag par General Motors. Les autres opérations sont moins significatives financièrement mais continuent à alimenter un courant persistant ces dernières années.

En sens inverse, les deux groupes français Alcatel et britannique GEC ont procédé à des acquisitions importantes (environ 31 milliards de

francs pour l'un et 43 milliards de francs pour l'autre) dans le domaine des télécommunications, qui apparaît comme un des secteurs de compétition privilégiée pour l'avenir.

C'est surtout dans le développement des accords de sous-traitance, coopérations, créations de coentreprises que s'est perpétué le mouvement que nous avons précédemment caractérisé comme le passage des "liens discrets" aux "liens renforcés", formulation qu'on retrouve presque identique dans l'appréciation du Pentagone après les principales fusions européennes : "Nous restons favorable à une évolution vers un modèle transatlantique concurrentiel des industries de défense caractérisé par des **liaisons multiples** entre industriels." ³¹⁶

Le phénomène est d'autant moins contestable que plusieurs opérations de coopérations entre firmes européennes et américaines ont franchi pendant l'année 1999 un seuil important, qu'il s'agisse des relations entre Aérospatiale-Matra et Lockheed-Martin, entre Airbus et Raytheon, entre Thomson-csf et Raytheon ou du rattachement de Boeing au consortium meteor.

En revanche, l'accélération des fusions capitalistiques proprement dites que certains attendaient, à l'occasion en particulier de l'invitation à Washington du 25 octobre, non seulement ne s'est pas produite, mais les ouvertures qui avaient été faites dans les mois précédents semblent bien avoir été provisoirement gelées. C'est dans l'importance des restructurations européennes réalisées dans la période que se trouve l'explication de ce changement de tactique. La perspective d'avoir à négocier avec des groupes de taille équivalente a conduit l'administration

³¹⁶ Voir *Air & Cosmos* 22 octobre 1999. C'est nous qui soulignons "liaisons multiples"

américaine à remettre à plus tard de telles évolutions, en attendant de faire un bilan plus précis de ce mouvement d'eupéanisation.

Sur ce point, les appréciations des représentants de l'administration américaine et des groupes industriels ont paru diverger dans certains cas, mais il est douteux que de telles divergences puissent s'aggraver. On doit sans doute penser, au contraire, que les groupes américains, ou tout au moins les principaux d'entre eux et les plus exposés à une "concurrence" européenne auront la tentation de reprendre les "moyens obliques" de concurrence juridique qu'ils ont parfois utilisé dans le passé (question des avances remboursables et plus globalement des "aides" étatiques, législation anti-corruption, dissémination de technologies sensibles, etc). Bref, si l'Europe demeure la prochaine étape, le départ de cette étape est provisoirement retardé, en attendant que les instances américaines aient une évaluation plus claire du nouveau rapport de force qu'a créé le mouvement d'eupéanisation industrielle de l'armement de 1999.

Rapport 1999 : L'armement européen en 1999 : Restructurations, coopérations , relations transatlantiques et performances économiques comparées."	1
Avertissement.....	2
1. 1999 : l'année zéro de l'eupéanisation de l'industrie d'armement.....	3
1.1 les restructurations majeures de l'industrie d'armement en europe en 1999.	4
11.1 la concrétisation des décisions de 1998.....	5
11.2 Le paysage nouveau de l'aéronautique européenne.	7
1.2 Autres restructurations de l'industrie européenne de l'armement.	16
12.1 Continuation du mouvement de privatisation.	16
12.2 Les restructurations réalisées dans l'armement terrestre européen.	18
12.3 Les restructurations réalisées dans l'armement naval européen.	24
12.4 Restructurations franco-françaises chez les équipementiers.	28
1.3 Projets, intentions et alliances en préparations.	30
13.1 Le secteur électronique;.....	31
13.2 L'aéronautique.....	33
13.3 Le nucléaire.	36
1.4 Modifications de structures des firmes préjudant à des alliances ou à des transformations d'activité.	41
1.5 Alliances industrielles et accords des firmes d'armements hors des pays de la LoI.....	46
15.1 Accords en Europe, hors LoI.	47
16.1 Accords en extrême-orient	49
16.3 L'Afrique du sud et l'Amérique latine.	52
Conclusion : l'eupéanisation industrielle de l'armement a franchi une étape décisive.....	56
2 Alés des programmes d'armement en coopération.....	61
2.1 Les programmes en coopération européennes qui ont progressé de manière positive en 1999.	63
21.1 Les coopérations européennes en matière de missiles en 1999.	64
21.2 Avancées des coopérations dans le domaine aéronautique et spatial.	67
2.2 Difficultés et échecs des programmes en coopération.	69
Conclusion : l'année 1999 a vu l'essoufflement des grands programmes classiques de coopération.	76
3 L'évolution des relations transatlantiques entre systèmes de production d'armements.....	80
3.0 L'écart entre capacités matérielles américaine et européennes.	81
3.1 Restructurations de l'industrie américaine d'armement en 1999 : un niveau record pour les entreprises du deuxième tiers.	83
31.1 Etat général du mouvement de fusions dans l'économie mondiale.....	84
31.2 Les fusions principales de firmes de défense américaines en 1999.....	90
31.3 Plans sociaux et rectifications de périmètre.	93
3.2 Restructurations transatlantiques.	97
32.1 Opérations américaines d'acquisitions de firmes de défense européennes.....	98
32.2 Opérations européennes aux Etats-Unis.....	101
3.3 Le développement des relations industrielles et commerciales entre industries européenne et américaine d'armement en 1999.	107
33.1 Accords majeurs entre firmes européennes et américaines.	108
33.2 création de coentreprises et accords de sous-traitance et autres liens commerciaux.	112
3.4 L'évolution de la vision américaine des relations transatlantiques en matière de production d'armement : de la Cène au "dîner de têtes".....	116
Conclusion : L'Europe est la prochaine étape... Mais le lancement de cette étape est provisoirement retardé.	125

