

Industrie terrestre européenne : Des évolutions pas si marginales que cela...

Cédric Paulin, chargé de recherche à la FRS

(11 juin 2008)

Il y a deux ans, à l'occasion d'Eurosatory 2006, une nouvelle vague de fusions/acquisitions dans l'industrie terrestre militaire européenne pouvait être attendue, notamment après celle ayant vu émerger BAE Systems et General Dynamics comme les deux leaders terrestres en Europe. Les questions étaient les suivantes : *quid* d'un rapprochement entre les allemands Rheinmetall et Krauss-Maffei Wegmann ? *Quid* du partenariat entre Krauss-Maffei Wegmann et Nexter sur un démonstrateur de véhicule blindé médian ? *Quid* de la place des électroniciens de défense dans l'industrie terrestre, et notamment de Thales ? *Quid* de l'initiative de l'AED autour des véhicules blindés médians ?

Si ces questions ont été traitées dans un récent Recherches & Documents de la FRS¹, force est de constater qu'aucun événement industriel majeur n'est survenu depuis deux ans, et que globalement l'industrie terrestre européenne en est au même point qu'en 2006 : les grands acteurs industriels de 2006 sont toujours présents, et aucune rationalisation (en nombre) n'a eu lieu.

Pour autant, des évolutions sont survenues *a priori* soit négatives concernant les alliances soit marginales concernant les stratégies technologiques. Ces évolutions sont donc de deux ordres :

1. Evolution discontinue voire rupture des relations entre les maîtres d'œuvres.
2. Internalisation de certains fournisseurs/sous-traitants clés par les maîtres d'œuvre.

A priori, car prises ensemble ces évolutions sont peut-être le signe d'une réorganisation au sein même des entreprises concernées et le signe de choix de stratégies technologiques, industrielles et de marché, réorgani-

¹ Hélène Masson et Cédric Paulin, *Perspectives d'évolution de l'industrie de défense en Europe*, collection Recherches & Documents, mai 2007, pp. 104-126.

sation et choix stratégiques qui n'avaient pas encore été effectués. Néanmoins, afin de lever tout suspens dès cette introduction, ces signes ne sont pas suffisants pour envisager une nouvelle vague de rationalisation intra-européenne avec des fusions/acquisitions. Ce sont avant tout deux années de clarification au sein des maîtres d'œuvre de véhicules terrestres et entre eux qui viennent de s'écouler.

Evolution discontinue voire rupture des relations entre les maîtres d'œuvres.

Par rapport à 2006, deux cas de désillusions d'alliances technologiques apparaissent, et qui sont potentiellement négatives pour la construction d'une industrie terrestre militaire européenne. Ces cas ne sont ni du même degré ni de même portée, mais s'inscrivent dans un même contexte, celui du programme britannique FRES.

- Le premier cas est la rupture de l'alliance entre Nexter et KMW, signé en avril 2006 autour d'un projet de démonstrateur de véhicule blindé médian à l'horizon 2010, et soutenu par l'AED. Le projet n'aura fourni aucun résultat tangible – la France et l'Allemagne divergeant en réalité sur le besoin opérationnel² – et surtout n'aura pas tenu face à la compétition pour la plate-forme du FRES au Royaume-Uni. En effet, à l'été 2007, Nexter proposait le VBCI tandis que Krauss-Maffei Wegmann et Rheinmetall (consortium ARTEC) proposaient le Boxer³. En juillet 2007, l'alliance entre Nexter et Krauss-Maffei Wegmann appartient donc au passé, et l'hypothèse d'une restructuration terrestre franco-allemande qui aurait eu un poids potentiellement structurant en Europe (avec plus de 5 000 salariés en cumulé). Il s'agit là aussi d'un effet paradoxal négatif du choix britannique relatif au FRES : en choisissant dans la *short list* deux acteurs européens de taille moyenne et essayant de coopérer par ailleurs, le MoD a de fait quasiment rendu impossible l'approfondissement d'une coopération.
- Le second cas est aussi lié à la compétition autour du FRES, mais cette fois-ci correspond au rejet de la plate-forme proposée par BAE Systems pour le FRES. Cette défaite de BAE Systems est en réalité la défaite de la filiale suédoise Hägglunds, d'où provenait la plate-forme SEP. Ainsi, il faut envisager potentiellement une évolution des relations entre BAE Systems et Hägglunds, dans le sens d'un certain désintérêt de la maison-mère pour sa filiale... En mars 2008, BAE Systems Hägglunds a ainsi annoncé des mesures de restructuration, concernant 200 salariés (sur un peu plus d'un millier que compte la filiale suédoise).

² L'utilité de véhicules blindés médians n'est pas clairement démontrés côté allemand, notamment par rapport au Boxer et au Puma.

³ Par ailleurs, le Pirahna V de General Dynamics/Mowag participait aussi aux tests pour le FRES.

Ces deux cas, de rupture d'alliances entre deux maîtres d'œuvre et de difficultés futures entre une filiale et sa maison-mère, rassemblent plusieurs caractéristiques communes : la compétition britannique sur le FRES en est à l'origine, et aboutit à complexifier les rapprochements intra-européens, notamment sur des projets technologiques amont et la R&D. Il est même possible de dire ici que la R&D n'est pas un vecteur de restructuration auto-suffisant. De fait, avec 6 % du CA terrestre européen, les dépenses de R&D dans ce domaine sont les plus faibles comparées aux autres secteurs : 10 % dans le naval, près de 12 % dans l'aéronautique, plus de 14 % dans le spatial. Cette non-nécessité de dépenses en R&D importantes n'incite probablement pas à des rapprochements structurels et pérennes.

Notons enfin que la compétition britannique laisse la porte (grande) ouverte à l'américain General Dynamics, qui ne peut sortir que satisfait de cette séquence. Ce n'est qu'à la toute fin de cette séquence sur la compétition autour du FRES que la stratégie, pour le moment ambiguë du MoD, apparaîtra plus ou moins favorable aux acteurs européens (si le consortium Artec ou Nexter était choisi), et de toute façon en les laissant plus divisés à l'arrivée qu'au départ⁴.

Par ailleurs, deux pays doivent tirer des leçons de cette séquence : la Suède d'ores et déjà, et la France par anticipation.

- La filiale Hägglunds et le ministère suédois de la Défense (FMV) pourraient commencer à payer le prix de leur stratégie et politique industrielles focalisées sur la R&D et les démonstrateurs : un tel choix est-il suffisante pour le maintien d'une base industrielle et technologique de défense (BITD) ? En effet, l'accord signé en 2003 entre la *Defence Procurement Agency* (DPA) britannique et le gouvernement suédois pour échanger des informations entre le FRES et le SEP conduira difficilement à la suite envisagée pour mars 2009, à savoir un accord de production du SEP signé entre le FMV et BAE Systems Hägglunds. S'il survenait, l'accord de production se ferait sur des bases financières nécessairement moins favorables au FMV. Au final, le FMV et l'industrie terrestre suédoise arrivent, dans les pires conditions, au bout de leur stratégie de R&D et de centres de compétences placés dans un cadre concurrentiel et capitalistique : ils vont désormais expérimenter, socialement et financièrement, certaines contradictions entre le fonctionnement de l'économie libérale concurrentielle et le fonctionnement de l'économie de défense.
- Concernant la France, la leçon par anticipation à effectuer dès maintenant porte sur le comportement de BAE Systems. Holding de défense, BAE Systems n'a pas investi dans Hägglunds pour seulement contenter le FMV ni Hägglunds, mais dans l'optique d'un retour sur investissement. Or, l'échec du SEP est lourd de

⁴ Ne privilégiant pas BAE Systems, il faut aussi reconnaître au MoD qu'il ne facilite pas non plus l'émergence d'un acteur franco-allemand...

retournements possibles de la part de BAE Systems. Ainsi, tout investissement futur de BAE Systems – dans ou avec Nexter par exemple... – devra être analysé à l'aune des attentes finales de BAE Systems en termes de ventes possibles, et donc en fonction des annonces de programmes et rythmes d'acquisition d'un ministère de la Défense. En tout état de cause, avec le rejet de Nexter sur l'appel d'offre de la plate-forme du FRES, qui proposait celle du VBCI, l'industriel français n'est de toute façon plus d'un intérêt majeur pour BAE Systems.

Internalisation de certains partenaires/fournisseurs/sous-traitants clés par les maîtres d'œuvre.

Il s'agit ici d'évoquer conjointement, comparativement les positionnements de trois industriels depuis 2006 : BAE Systems, Rheinmetall et Krauss-Maffei Wegmann. Pour les deux industriels allemands, la divergence dans leur trajectoire technologique va aussi de pair avec une évolution dans leurs relations partenariales sur le PUMA et le Boxer.

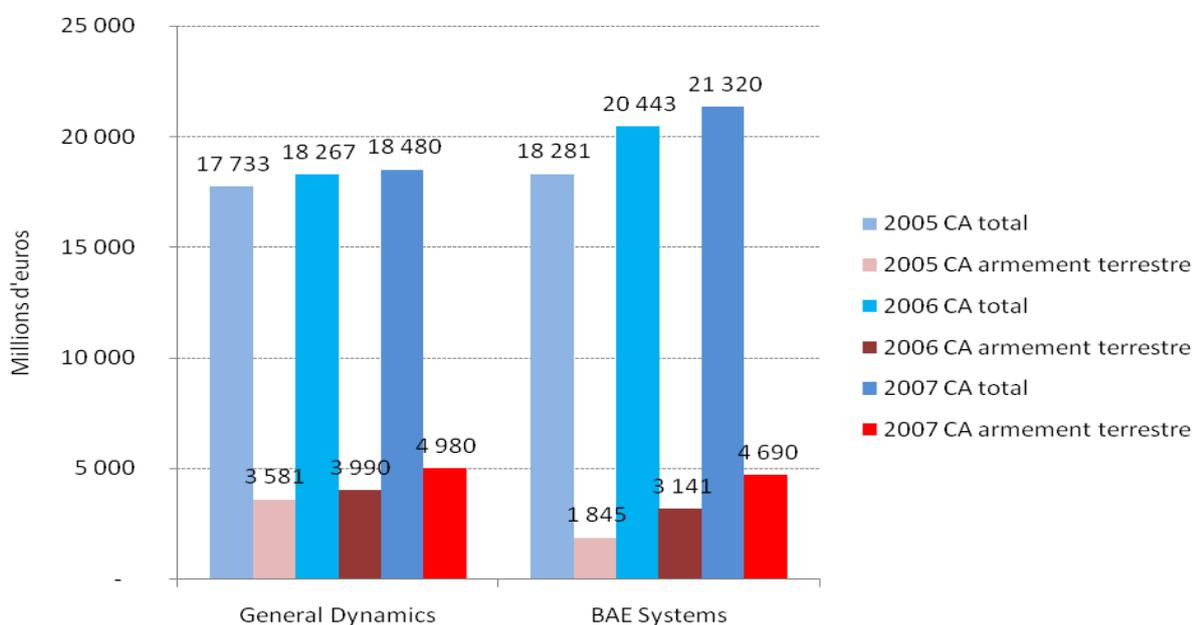
- Concernant BAE Systems, ses difficultés au Royaume-Uni vont de pair avec ses réussites aux Etats-Unis. En effet, l'accord de fusion entre BAE Systems et l'américain Armor Holdings Inc a été officialisé le 7 mai 2007, et est devenu effectif le 31 juillet de la même année⁵. BAE Systems passe ainsi du 7^{ème} au 5^{ème} rang des primo-contractants de l'armée américaine, se spécialisant dans le blindage et la protection (pour les armées mais aussi l'ensemble de la demande sécuritaire non militaire), le MCO et la modernisation.

Les deux années écoulées voient donc un approfondissement et une confirmation de la stratégie initiée lors des années précédentes : BAE Systems tend vers les Etats-Unis, et General Dynamics vers le Royaume-Uni (4^{ème} entreprise britannique de défense et 3^{ème} contractant du MoD). Ce croisement pourrait aller croissant si General Dynamics remporte le marché de la plate-forme du FRES et avec la montée en puissance de BAE Systems dans le Future Combat Systems (FCS) américaine. Mais, en même temps, il faut bien percevoir qu'aucun des grands programmes terrestres de véhicules médians (FRES et FCS) n'a un avenir assuré ni surtout linéaire (incertitudes sur les quantités à produire, sur le rythme et les échéances, sur le niveau technologique).

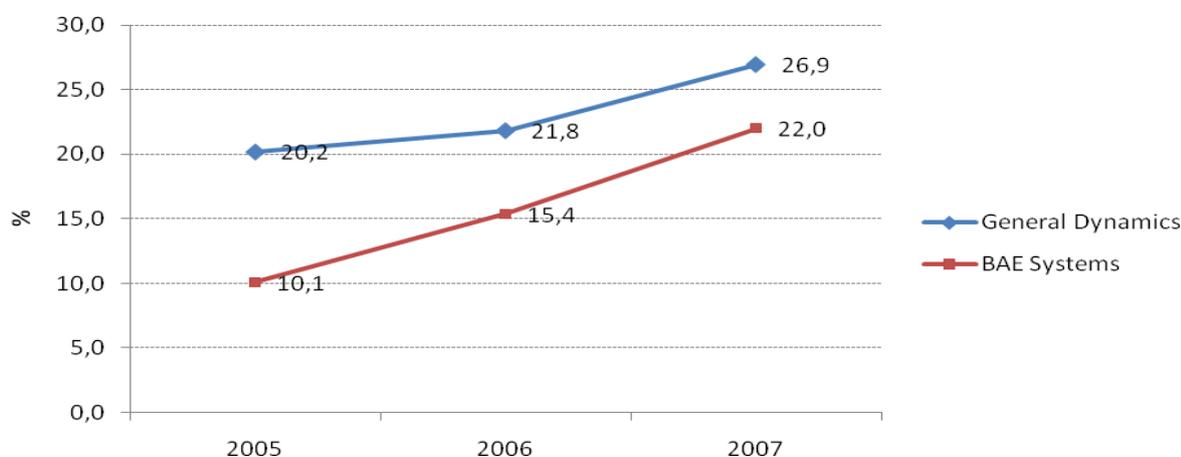
⁵ « BAE Systems completes acquisition of Armor Holdings Inc. », *BAE Systems Press*, 31 juillet 2007. Suite à cette acquisition, BAE Systems s'est séparé de Centigon international, une filiale d'Armor Holdings. C'est le Belge Carat Duchatelet, fabricant de voitures blindées de luxe et militaires (même métier que Centigon), qui a racheté Centigon International, dont Centigon France implantée à Lamballe en Bretagne (avec 200 salariés pour 28,3 millions d'euros). C'est donc une concentration dans le domaine relativement fermé mais très concurrentiel du blindage automobile qui s'observe. Notons que cette filiale française travaille actuellement au blindage de Renault Vel Satis qu'utilisera le Président Sarkozy lors du prochain 14 juillet. La Citroën C6 du Président Chirac avait de même été « blindée » par Centigon France.

La part des activités d'armement terrestre dans les deux groupes multi-domaines (tous pays d'implantation confondus) tend à converger, à la hausse. Toutefois, il faut noter que c'est avant tout BAE Systems qui force la convergence, en rattrapant tant en valeur absolue qu'en valeur relative son concurrent General Dynamics : en effet, BAE Systems passe de 10 % d'activités terrestres en 2005 à 22 % en 2007 (notamment du fait d'acquisitions successives et donc par croissance externe), atteignant 4,7 milliards d'euros de CA dans ce domaine. General Dynamics est de même en croissance (plutôt interne), et avec désormais plus d'un quart de son CA dans le domaine terrestre (contre 1/5 en 2005).

Evolution du CA total et des activités terrestres sur 2005-2007



Part des activités terrestres en % dans le CA total



- Concernant les allemands Rheinmetall et KMW, ce sont deux trajectoires séparées qui sont prises, significatives de deux positionnements stratégiques différents. En effet, les participations des deux industriels allemands dans le consortium Artec qui produit le Boxer et le consortium PZM qui produit le PUMA ont été clarifiées. C'est une caractéristique fondamentale du modèle industriel terrestre allemand qui a donc changé : les partenariats sur le PUMA et le Boxer relativement complexe à comprendre d'un point de vue extérieur se sont simplifiés et ont laissé place à un paysage industriel plus lisible.
 - D'une part, Rheinmetall a repris les 50 % de parts du consortium ARTEC détenues par le néerlandais Stork, ce qui porte désormais sa participation à 64 % contre 36 % pour KMW. Rheinmetall devient donc le leader sur ce programme (géré par l'OCCAR), en reprenant les fonctions principalement intégratrices qu'avait Stork. Par ailleurs, en 2007, Rheinmetall a acquis partiellement Chempro et ADS Gesellschaft für aktive Schutzsy, spécialistes des protections passives et actives : il s'agit là d'opérations de croissance externe latérale de Rheinmetall hors métier de plate-formiste, et largement marqué par l'électronique de défense.
 - D'autre part, KMW monte parallèlement en puissance dans la production du PUMA, dans une opération à trois bandes, en rachetant début 2007 Blohm & Voss Industries (BVI) au groupe ThyssenKrupp. Dans la répartition entre les deux allemands, le châssis du PUMA est pris en charge par Rheinmetall, mais ce dernier achète en réalité la carapace blindée à BVI. En reprenant le principal fournisseur de Rheinmetall dans le programme PUMA, KMW enserre donc son coopérant/rival et en même internalise aussi la production des caisses de tourelles, des coques blindées et des technologies de soudure – KMW était déjà le client principal de BVI. Notons, enfin, que Krauss-Maffei Wegmann coopère désormais avec General Dynamics European Land Systems pour le développement et la vente d'un système d'artillerie de 155 mm (DONAR), aérotransportable par A400M, confirmant ainsi que ce segment d'artillerie a de bonnes perspectives de marché et est très concurrentiel.

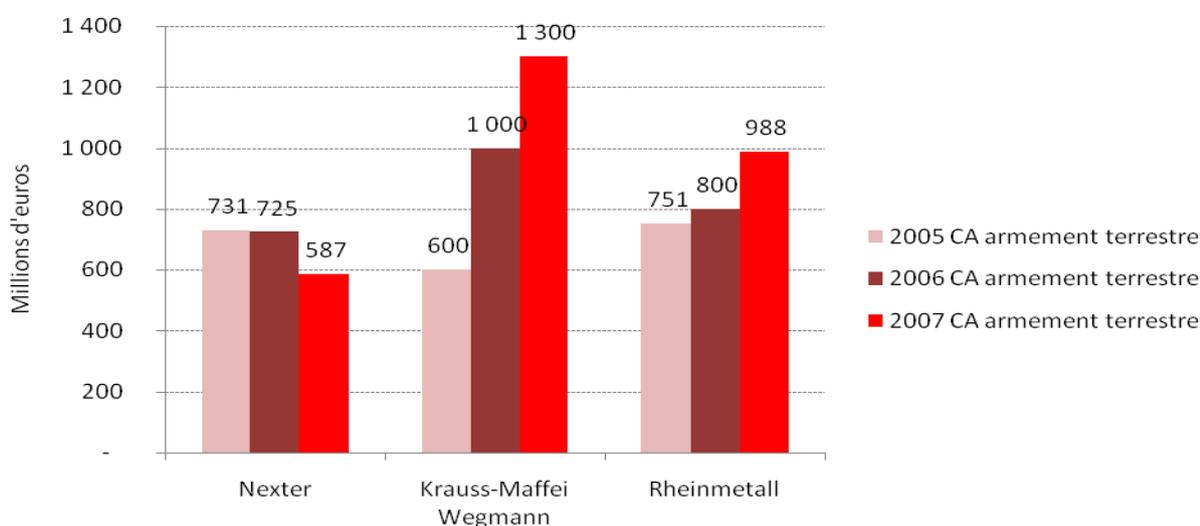
Au final, KMW se spécialise bel et bien dans la production blindée, dans les métiers amont, tandis que Rheinmetall recherche les métiers d'intégrateur final et d'électronicien. Les deux allemands tendent donc à diverger de plus en plus, à se différencier : de fait, ils deviennent aussi davantage complémentaires – ce qui peut favoriser une fusion par complémentarité à l'avenir.

Du point de vue financier, c'est pour le moment Krauss-Maffei Wegmann qui tire son épingle du jeu, avec une très forte croissance de son chiffre d'affaires (qui a plus que doubler sur 2005-2007) et avec désormais plus de 20 % de ses employés en R&D.

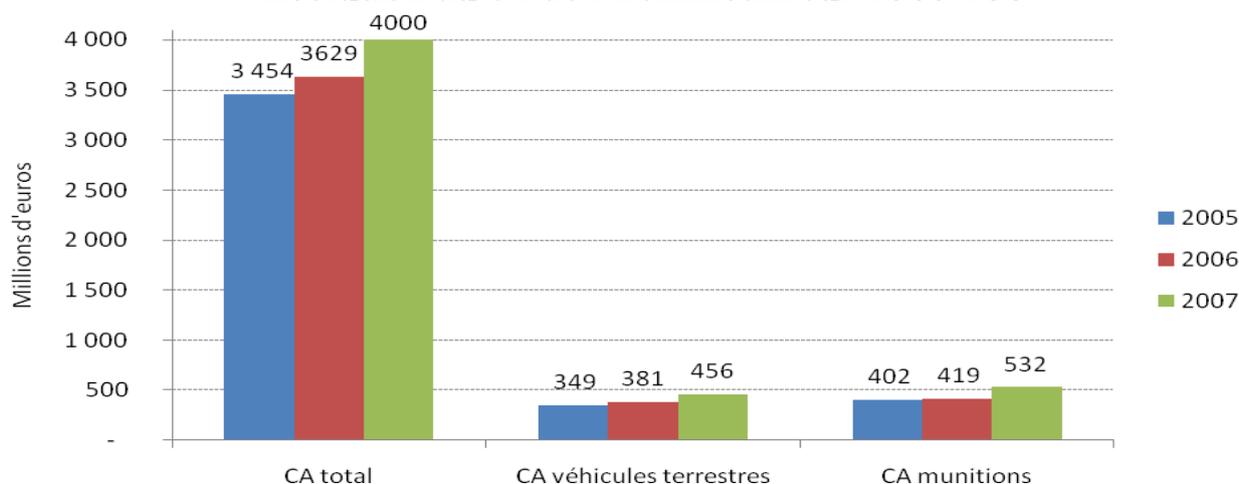
Rheinmetall voit une croissance de son CA « armement terrestre » en valeur absolue, mais est désormais derrière Krauss-Maffei Wegmann. En outre, les activités « armement terrestre » de Rheinmetall sont à plus de 50 % des activités relatives aux munitions et à l'artillerie. Globalement, les activités « armement terrestre » sont passées de 21,7 % du CA total de Rheinmetall à 24,7 %.

In fine, les deux industriels allemands deviennent davantage complémentaires du fait de trajectoires industrielles différentes, et c'est un véritable développement qui s'observe pour eux deux, porté à la fois par l'exportation (avec le Chili récemment), la maintenance et des programmes nationaux entrant en production (PUMA, Boxer).

CA « activités terrestres » sur 2005-2007⁶



Évolution du CA de Rheinmetall sur 2005-2007



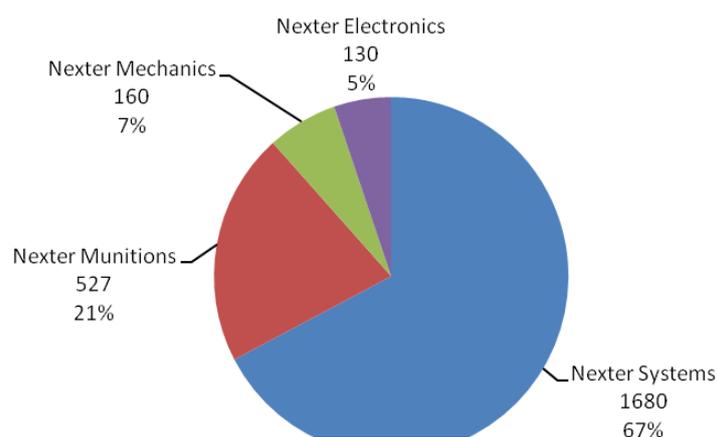
⁶ Pour Nexter et Krauss-Maffei Wegmann, le CA total a été pris comme équivalent du CA activités terrestres. Pour Rheinmetall, le CA activités terrestres est l'addition du CA activités véhicules terrestres et du CA munitions et artillerie.

Conclusion

Les évolutions depuis 2006 dans l'industrie terrestre européenne sont moins spectaculaires que la vague de fusions/acquisitions des années précédentes, certes. Néanmoins, elles sont significatives du recentrage des grands maîtres d'œuvres soit sur un type de métier industriel (plate-formiste versus intégrateur final) soit sur des marchés géographiques particuliers (avec le croisement BAE Systems / General Dynamics sur l'Europe et les Etats-Unis). Depuis 2006 ce sont aussi des alliances brisées qui s'observent, et qui vont dans le sens d'une consolidation verticale, laissant de côté une rationalisation horizontale. Enfin, au regard de l'évolution des chiffres d'affaires « armement terrestre » de General Dynamics, BAE Systems, Rheinmetall et Krauss-Maffei Wegmann sur 2005-2007, il apparaît très clairement que ces entreprises ne se trouvent pas dans une période d'atonie en termes de contrats de production. Au contraire, la croissance est positive, à la fois en valeur absolue et en valeur relative (par rapport au chiffre d'affaire total pour les groupes multi-domaines).

Mais alors, que s'est-il alors passé pour Nexter ainsi que Renault Trucks Défense durant ces deux dernières années ? Si la privatisation n'est pas à l'ordre du jour pour Nexter, la réorganisation interne a bel et bien eu lieu, avec la création d'une holding détenue par l'Etat (GIAT Industries) et possédant Nexter Systems (qui détient par ailleurs Nexter Munitions, Nexter Mechanics et Nexter Electronics).

Répartition des employés de Nexter



Une telle réorganisation peut correspondre aux prémices d'une privatisation de filiales détenues à 100 % par GIAT Industries, mais ni les industriels allemands (Rheinmetall et Krauss-Maffei Wegmann) ni probablement l'industriel britannique (BAE Systems) ne sont à ce jour de réels repreneurs de morceaux de Nexter. Quant aux hypothèses d'alliance

structurelle entre Nexter et des électroniciens de la défense (SAFRAN, EADS, Thales), elles ne sont plus véritablement avancées, ou alors de manière sporadique. Notons par ailleurs que le chiffre d'affaires de Nexter est toujours sur une pente descendante, ce qui tranche très visiblement avec les deux industriels allemands de l'armement terrestre. Ce chiffre d'affaires devrait remonter à 600 millions d'euros vers 2009-2010, lorsque les livraisons du VBCI et du CAESAR seront pleinement effectives. En tout état de cause, un tel niveau de chiffre d'affaires sera désormais très en-deçà de Rheinmetall (pour les activités terrestres) et de Krauss-Maffei Wegmann.

Concernant Renault Trucks Défense, au rachat d'Acmat en 2006 a succédé plusieurs succès en terme de contrats de maintenance avec l'armée de Terre française. L'industriel franco-suédois sort renforcé de ces deux dernières années, et c'est même le modèle « industrie de poids lourds et véhicules militaires » qui est conforté. Ce modèle existe en Italie (Iveco) et aussi en Allemagne (MAN).

Alors, toujours à titre d'hypothèse, un rapprochement entre Renault Trucks Défense et Nexter (tout ou partie) ne pourrait-il pas être envisagé ? Dans un paysage européen qui s'est d'abord restructuré horizontalement par des fusions/acquisitions puis verticalement avec des spécialisations et des recentrages d'activités, les acteurs industriels français ne sont certes pas restés inactifs. Cependant les actions engagées en France (ACMAT passant sous le contrôle de Renault Trucks Défense, fusion Panhard/Auverland, réorganisation de Nexter) paraissent très loin de l'échelle européenne. Les acteurs industriels français, encore éclatés, tendent à ne plus pouvoir être comparés avec les acteurs industriels européens.

Les opinions exprimées ici n'engagent que la responsabilité de leur auteur.