

LA LETTRE DES ADMINISTRATEURS

Juin 2006

ÉDITORIAL

Dans la continuité des lettres des administrateurs CFDT réalisées depuis plusieurs années, nous avons souhaité vous donner notre analyse du contexte européen dans laquelle Giat Industries est amené à évoluer. Nous nous sommes appuyés sur les analyses des parlementaires français et des experts du groupe pour mieux comprendre ces évolutions.

Notre objectif, en tant qu'administrateur salarié, est de vous donner à travers cette synthèse un maximum d'éléments précis qui permettent à chacun de se faire sa propre opinion. C'est dans cet esprit que, en parallèle de ce dossier, vous trouverez la position arrêtée par la CFDT.

Pour permettre cette analyse il nous est apparu nécessaire d'aborder les points suivants

- résultats financiers 2005 du groupe, (Page 1)
- politique des états européens en matière d'armement terrestre, (Page 2,3,4)
- filialisation du groupe, (Page 5,6)

à travers ces trois chapitres vous disposez des éléments pour comprendre les évolutions à venir afin d'en mesurer toutes les conséquences.

Les administrateurs CFDT
Yves Macheboeuf
Thierry Chatelin

Les bons Résultats 2005 restent à confirmer en 2006

En mars, les comptes du groupe Giat Industries ont été présentés à l'ensemble des salariés ainsi qu'aux médias. Pour la première fois dans l'histoire de notre entreprise, les comptes affichent un résultat positif. On ne peut que s'en féliciter et les personnels peuvent être fiers d'y avoir contribué. Il faut tout de même relativiser ces résultats. En effet, plusieurs paramètres positifs, accompagnés de l'effort de tous, se sont conjugués pour en arriver là. En premier lieu, l'effet report de livraison du char Leclerc de 2004 sur 2005 a permis en grande partie un chiffre d'affaires proche des 731 Meuros. Ensuite, la reprise sur provision des pertes à terminaison qui, bien qu'elle soit prévue, arrive au bon moment et influe sur le résultat net. Enfin, le résultat exceptionnel négatif de 9,2 Meuros par rapport aux années précédentes est obtenu en partie grâce à la reprise de provisions sur le PSE et des plans sociaux précédents. Il reste maintenant à confirmer sur l'exercice 2006 que

	2002	2003	2004	2005
Total des ventes	777	692,0	589,7	730,6
Coût de revient des ventes	-724	-618,3	-515,0	-604,2
Marge brute sur affaires	19	22,4	25,4	126,4
En % du CA	2,4%	3,2%	4,3%	17,30%
Marge brute	-55	-27,2	-35,0	40,3
En % du CA	-7,1%	-3,9%	-5,9%	5,50%
Études sur fonds propres	-29	-18,3	-22,6	-17,8
Frais administratifs et commerciaux	-72	-59,2	-66,3	-64,3
Variation de provision	35	73,5	37,6	51,6
Marge opérationnelle	-122	-31,2	-86,3	9,9
Résultat financier	7	-77,1	12,6	11,3
Résultat exceptionnel	-3	-542,5	-6,5	-9,2
Résultat net	-118	-650,8	-80,3	12

cette tendance est bien ancrée. Avec ce résultat net de 12 Meuros, l'entreprise est en mesure d'envisager son futur. Comme vous le verrez dans les pages qui suivent, l'avenir envisagé par le PDG passera sans doute par un rapprochement européen.

Maintenant, il reste aux salariés à convaincre notre direction qu'elle précise sa stratégie future car ils doivent être associés à l'avenir de l'entreprise.

La lourde responsabilité de l'Europe

Alors que depuis plusieurs décennies les Etats européens subissent sur leurs industries d'armement terrestre les contrecoups des réorganisations de la stratégie militaire, nous avons souhaité à travers ce dossier* vous décrire la situation dans laquelle ces mutations** se sont faites et continuent de se faire, ainsi que la menace qui pèse sur les industries d'armement terrestre, faute de décision politique nationale et européenne cohérente.

Des regroupements industriels d'armement au profit de qui ?

La composition capitalistique des industries d'armement terrestre européen est historiquement très différente entre chaque pays de l'union. Si des pays comme l'Italie ou la France ont gardé des parts très importantes du capital des entreprises d'armement terrestre, allant jusqu'à 100% comme c'est le cas à GIAT Industries, c'est beaucoup moins vrai pour d'autres pays comme l'Angleterre, l'Allemagne où des sociétés comme BAE Systems, Rheinmetall ou Krauss Maffei Wegmann sont détenues en grande partie par des capitaux privés. Faute d'une volonté politique, l'Europe n'a pas ou peu agi pour prendre en compte l'impact lié à la forte baisse des besoins d'armement terrestre. Chaque pays s'est donc retrouvé dans un jeu de restructuration étatique ou privé selon les cas, à la merci

d'opérations de rachats où les intérêts d'indépendance de défense ont volé en éclats, ce qui a amené les entreprises américaines à pénétrer fortement les entreprises d'armement européennes à capitaux privés. Cette évolution a vu, entre 1997 et 2004, les groupes américains comme General Dynamics ou United Defence racheter des entreprises telles que Bofors, Mowag, Santa Barbara et bien d'autres (voir tableau ci-dessus). Cette situation aurait pu devenir catastrophique si l'OPA de l'américain United defence sur BAE avait réussi. Cette

situation aurait fait passer plus de 50% de l'industrie européenne sous tutelle entièrement américaine. Si le Royaume-Uni, à travers BAE Systems, a réagi en inversant l'opération et en rachetant United Defence et ses 8000 salariés pour 4,2 milliards de Dollars, rapatriant dans le giron européen les entreprises Bofors Defence et Saab (voir tableau), c'est que son indépendance militaire était fortement menacée.

nues par les Etats-Unis et le Royaume-Uni en matière de défense. De plus les entreprises américaines et britanniques coopèrent sur de nombreux programmes aéronautiques et missiliers.

Ne pas se voiler la face

Ces rachats par des groupes américains (souvent à travers des fonds de pension), s'ils relèvent avant tout d'opérations éco-

nomiques et financières afin de permettre une consolidation des entreprises, ont aussi pour objectif d'empêcher toute émergence de pôles concurrentiels et assurer la prépondérance des Etats-Unis. Déjà certains pays comme l'Italie et l'Espagne sont sous forte influence US dans le domaine de leurs achats d'armements. Le risque est grand de voir l'Europe de la défense (si un jour elle se fait) être fortement tributaire des Etats-Unis pour équiper ces armées. Grâce à la passoire législative des Etats européens dans le domaine des investissements d'une entreprise d'armement, les américains achètent avec

peu de contrôle en Europe. Par contre, ce n'est pas le cas dans l'autre sens, les entreprises européennes (à part le Royaume-Uni) ayant beaucoup de mal à investir sur le territoire américain. Un groupe étranger qui acquiert une entreprise américaine n'a qu'un accès très restreint, voire inexistant, aux technologies qu'elle développe, allant même à isoler par voies législatives certaines parties de l'entreprise pour empêcher toute fuite ou sortie de technologie (voir notamment le récent rapprochement Lucent/Alcatel)

Les consolidations de l'industrie

Alvis	Achète en	1997 1998 2002	Häggblunds GKN Vehicles Vickers
BAE Systems	Achète en	2004 2005	Alvis - Vickers United Defence
General Motors Canada	Achète en	1999	Mowag
General Dynamics	Achète en	2000 2001 2003 2003 2003	Primex Santa Barbara EWK (Allemagne) General Motors Canada Steyr
Rheinmetall	Achète en	1998 1998 2000	Oerlikon Poudreries suisses (55 %) Henschel-Kuka
United Defence	Achète en	2000	Bofors Weapon Systems
Wegmann	Achète en	1999	Krauss Maffei (51 %)

Mais, l'élément marquant émergeant des opérations internationales survenues au cours des dernières années est bien la forte interpénétration des industries de défense du Royaume-Uni et des Etats-Unis. Les acquisitions entre les groupes de ces deux pays se sont en effet multipliées, les groupes britanniques ont effectué 84 opérations d'investissement au sein d'entreprises américaines, tandis que dans l'autre sens, ces dernières en ont réalisé 38 à destination de groupes britanniques. Ces mouvements s'inscrivent dans les relations privilégiées entre-

* Dossier étayé à partir du rapport n°2202 de l'Assemblée Nationale et des informations Giat Industries.

** Seul le contexte des armements terrestres est évoqué dans la présente analyse, les contextes aéronautiques et navals étant très sensiblement différents.

Les Etats européens protègent-ils leurs industries d'armement ?

On ne peut que constater que la question des investissements étrangers au sein des industries de défense ne fait pas consensus parmi les Etats membres de l'Union.

Il faut distinguer d'une part les **pays producteurs d'armement de ceux dont l'industrie de défense est peu développée**. Ces derniers ne sont pas du tout sensibles à cette problématique; **souvent acheteurs d'équipements américains sur étagère** (tel est notamment le cas des **Pays-Bas, du Danemark ou encore de la Pologne**), ces pays sont peu réceptifs aux notions de base industrielle et technologique de défense et d'autonomie d'approvisionnement. D'autre part, certains **pays producteurs d'armements, comme l'Italie, sont proches des Etats-Unis en matière de défense**, leurs industries entretenant d'étroites relations, et **n'étant pas nécessairement favorables à l'instauration de dispositifs de contrôle trop restrictifs**.

Il apparaît finalement que seuls la France, l'Allemagne, voire l'Espagne, partagent une position proche en faveur d'un contrôle vigilant de ces investissements. **Le Royaume-Uni a une approche plus complexe**. s'il est attentif au problème de la sécurité d'approvisionnement, il reste peu préoccupé par la nationalité des fonds présents dans le capital de ses entreprises de défense, se focalisant surtout sur les questions de propriété intellectuelle et de lieu de réalisation des produits.

Le dispositif français apparaît, sur ces points, un des plus protecteurs et des plus complets. Au total, **le contrôle ainsi exercé dans les différents pays européens reste hétérogène et, dans l'ensemble, bien moins protectionniste que celui en vigueur aux Etats-Unis**.

La France a engagé depuis peu une véritable

réflexion sur la protection de son patrimoine industriel de défense et de sécurité. Longtemps restée étrangère à la notion d'intelligence économique, elle a pris conscience des risques que pouvaient faire peser les investissements étrangers sur son autonomie et sa sécurité d'approvisionnement.

eux que se concentrent les efforts actuels. L'Allemagne est traditionnellement peu encline à l'interventionnisme en matière industrielle, l'acquisition par le fonds américain OEP du chantier HDW (repris dernièrement par un groupe allemand) ou le rachat du motoriste MTU par le fonds KKR a bien démontré le risque de perte d'indépendance.

On sait bien que ces industries sont détenues en grande partie par des capitaux privés, souvent familiaux, l'Etat n'intervient donc pas dans leur actionnariat. Les assemblées gouvernementales allemandes n'ont mis en place qu'une règle de déclaration préalable à tout investissement étranger dans une industrie de défense allemande.

Le Royaume-Uni ne dispose pas à proprement parler de réglementation en matière de contrôle des investissements étrangers. L'industrie de défense britannique est détenue par des capitaux privés (majoritairement étrangers avec un seuil maximal de 15 % pour un investisseur unique) mais l'Etat a conservé une action spécifique, dans le capital de ces entreprises qui lui confère des droits particuliers, notamment de **faire usage de son veto**.



Industries d'armement terrestre Situation à mi 2005



Ces dispositifs ne concernent pas des entreprises comme GIAT Industries du fait de la composition du capital (100% état). En revanche, les acteurs de plus petite taille, notamment les PME et PMI, sont davantage vulnérables et c'est particulièrement vers

des capitaux privés (majoritairement étrangers avec un seuil maximal de 15 % pour un investisseur unique) mais l'Etat a conservé une action spécifique, dans le capital de ces entreprises qui lui confère des droits particuliers, notamment de **faire usage de son veto**.

Quatre pistes pour protéger les industries d'armement européen

Voici les préconisations des rapporteurs de l'Assemblée Nationale, les députés DEFLESSELLES et MICHEL, qui pourraient être utilement explorées afin de mieux assurer la protection des industries de défense et de sécurité en France et en Europe, face à des investissements étrangers non souhaités.

1-Mise en place de Cellules de veille, tant au niveau national qu'europpéen

Institutionnaliser davantage les dispositifs déjà mis en place, notamment le groupe permanent pour l'intelligence économique particulièrement pertinente. Etablir une base de données des entreprises aux compétences stratégiques et des fournisseurs critiques.

Développer la sensibilisation et la formation en matière d'intelligence économique. Prôner le développement des dispositifs de veille et de protection des industries sensibles parmi les pays européens, confier une mission de veille à l'Agence européenne de défense, encourager la coopération des services de renseignement des différents Etats pour la protection des industries de défense.

2-Financement des entreprises stratégiques tant au niveau national que européen.

Promouvoir le développement des fonds d'investissement, développer l'actionnariat salarié au sein des entreprises de défense, encourager la mise en place d'un fonds d'investissement européen soutenant les entreprises innovantes de défense ou duales.

3-Restructuration des industries d'armement

Favoriser les restructurations des industries d'armement pour réduire leur vulnérabilité. Promouvoir des rapprochements industriels, lancer des restructurations et rapprochements entre les groupes européens, la mise en oeuvre de programmes communs pourrait favoriser des rapprochements.

4-Harmonisation des réglementations européennes

Favoriser l'harmonisation des législations des pays européens en matière de contrôle des investissements étrangers en se fondant sur le dispositif américain pour renforcer les réglementations européennes.

Les rapporteurs de la commission parlementaire préconisent une évolution des réglementations européennes qui reste bien évidemment subordonnée à l'accord de plusieurs Etats, mais aussi à un changement de la position communautaire dans ces domaines. Il importe que la commission européenne prenne davantage en compte les impératifs de protection des intérêts industriels des pays de l'Union et infléchisse ses positions, marquées le plus souvent par un libéralisme débridé se basant uniquement sur les principes de libre concurrence et de libre circulation des capitaux.

Rang	Pays	CA blindés	CA munitions	CA terrestre total	CA total Groupe
BAE Systems	GB	1,8 (2)	0,2 (1)	2,0	21,4
General Dynamics	USA	2,3	0,4	2,7	14,9
Rheinmetall	D	0,4	0,4 (3)	0,8	3,4
Ruag	CH	0,2 (6)	(6)	0,2	0,8
KMW	D	0,7	-	0,7	0,7
Giat Industries	F	0,5 (4)	0,1	0,6	0,6
Patria	Fin	0,2	0,1 (3)	0,3	0,3
Otomelara	I	0,3 (2)	-	0,3	0,3
Iveco DVD	I	0,3 (5)	-	0,3	0,3
Nammo	N	-	0,1	0,2	0,2

Chiffres d'affaires 2004 en milliards d'euros

(1) : inclus une part importante de composants pour missiles (4) : inclus systèmes et « autres »
 (2) : inclus armement naval (5) : inclus les camions militaires
 (3) : inclus armes et munitions (6) : inclus véhicules et munitions gros calibre

L'avis des administrateurs CFDT Giat Industries

Nous espérons qu'à la lecture de cette synthèse chacun aura mieux compris la situation et mesuré les enjeux futurs pour Giat Industries. Nous vous livrons maintenant notre analyse.

Si l'Europe a su dans beaucoup de domaines réussir à s'unir et s'organiser pour affronter les enjeux économiques face aux autres continents, le domaine de la défense n'aura pas été de ces réussites.

Même si la France a su garder son indépendance face aux investissements étrangers et surtout américains et dispose toujours d'une industrie d'armement terrestre, elle est aujourd'hui contrainte, afin de ne pas disparaître, de s'ouvrir à des partenariats et à des alliances.

Même si cette alternative nous paraît inévitable, elle n'est pas sans nous inquiéter sur les effets que cela

produira inévitablement sur l'emploi des personnels.

Nous sommes déjà en train de le vivre par la mise en place des filiales, antichambre des alliances.

Ce qui est sûr, c'est que l'Etat actionnaire a bien lu les préconisations du rapport de la commission de la défense de l'Assemblée Nationale et a donné au PDG de Giat Industries la feuille de route à suivre. L'accord de partenariat signé dernièrement avec KMW en est bien l'illustration ainsi que la mise en place de filialisations qui, lorsqu'elles seront effectives, permettront les futures alliances.

De plus l'équilibre économique de l'entreprise (certes fragile) a permis de retrouver l'appétence de certains grands groupes comme EADS, Thales ou d'autres. L'Etat résistera-t-il à la tentation de céder ces actions de façon hasardeuse ou bien cherchera-t-il la meilleure alliance permettant de pérenniser le savoir faire et les emplois existants ?

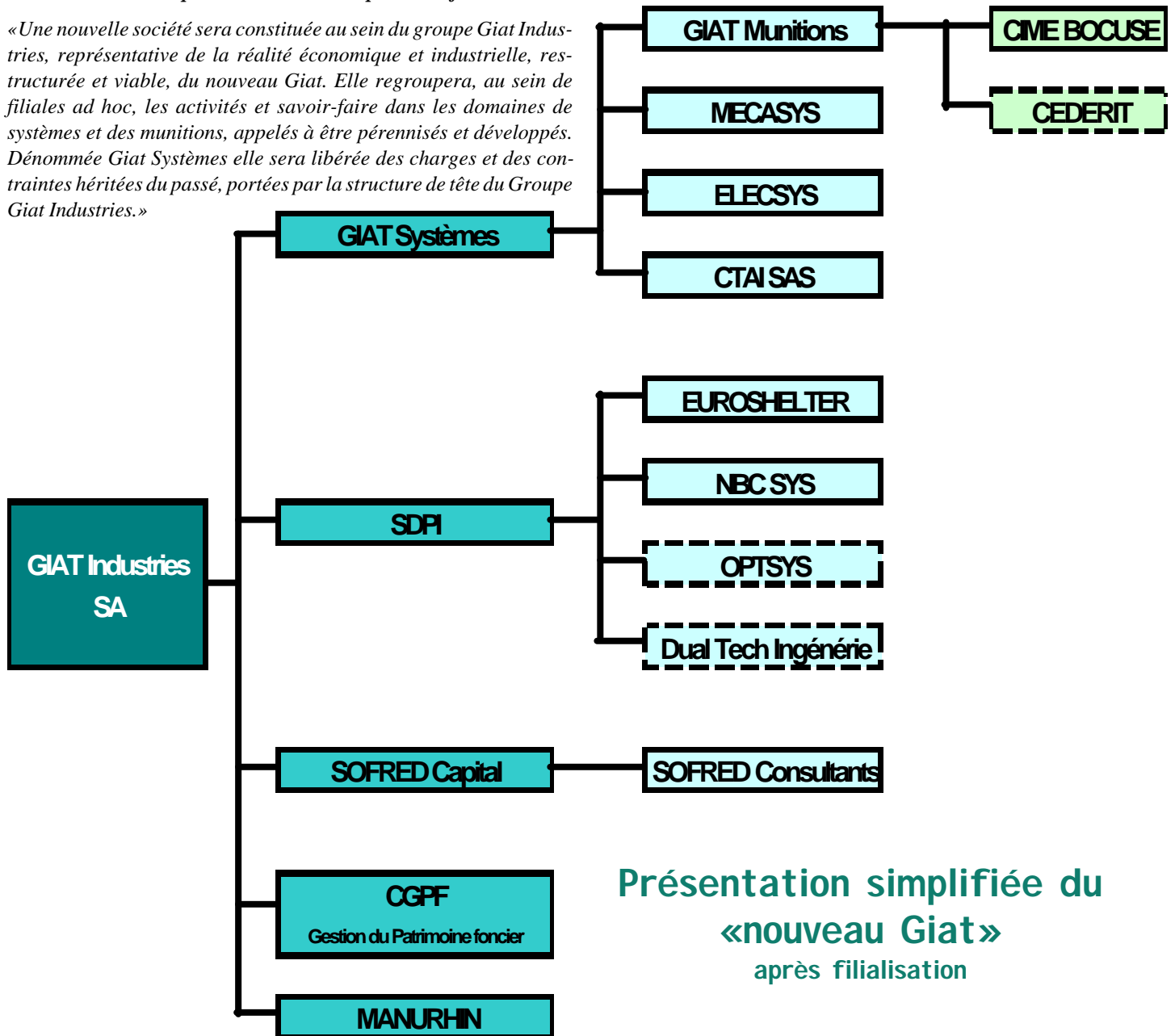
Oui, les mois à venir risquent d'être très agités du côté de l'actionnaire, vous pouvez compter sur nous pour être vigilant.

Filialisations ou formater l'entreprise à de futures alliances

Après un plan social drastique et une restructuration de l'entreprise d'une dimension inégalée, le PDG passe à une nouvelle phase en exposant aux représentants des personnels un projet de filialisation dessinant le contour du nouveau Giat

Extrait des notes de présentation du Groupe sur les filialisations:

«Une nouvelle société sera constituée au sein du groupe Giat Industries, représentative de la réalité économique et industrielle, restructurée et viable, du nouveau Giat. Elle regroupera, au sein de filiales ad hoc, les activités et savoir-faire dans les domaines de systèmes et des munitions, appelés à être pérennisés et développés. Dénommée Giat Systèmes elle sera libérée des charges et des contraintes héritées du passé, portées par la structure de tête du Groupe Giat Industries.»



Pourquoi des alliances ?

Giat Industries s'est formaté ces dernières années (réduction d'effectifs, fermetures de sites, réduction des périmètres de l'entreprise) dans une perspective d'alliances. Sa taille est sensi-

blement identique à ses concurrents européens tels que Krauss Maffei Weggman et Rheinmetal. Il semble que la pérennité stratégique à long terme passe par un rapprochement avec

d'autres acteurs importants dans le domaine.

En premier lieu, un rapprochement franco-français ne serait pas à exclure. Les médias font état d'un possible achat

de Giat Industries par EADS (qui regarde aussi du côté de l'allemand K M W) afin de consolider l'industrie de défense européenne face à l'hégémonie croissante des américains et par la même occasion, pénétrer le marché de l'armement terrestre dont EADS est quasi absent.

Ensuite, un rapprochement avec les allemands semble se dessiner ce qui amènerait le tandem franco-allemand à la troisième place en terme de chiffre d'affaires «armement terrestre», dans le classement des principaux industriels d'armement en Europe.

Tout ceci passera nécessairement par un

arbitrage de l'état actionnaire qui devra se déterminer sur son rôle dans cette dimension européenne. Le désengagement de l'état est prévisible, tout du moins de façon progressive. Restera alors posée la question de l'indépendance de notre industrie de défense au profit d'une indépendance européenne.

Filialisations : Quelles conséquences ?

D'un point de vue industriel :

Nous l'avons dit et répété de nombreuses fois, **la CFDT est opposée au projet de morcellement de l'entreprise**. Par contre il est nécessaire que Giat Industries s'inscrive dans une politique de coopérations s'il ne veut pas être isolé. Le projet de filiales présenté aux organisations syndicales doit nous interroger à la fois sur le devenir de l'entreprise et sur les conséquences pour les salariés.

D'une part, la volonté du PDG est de séparer les activités dites rentables de celles qui le sont moins et qui demeureront au sein de GIAT SA devenue structure de défaisance.

D'autre part le schéma cible démontre à quel point, chaque filiale risque de prendre une direction différente en fonction de son activité. Chacune, transformée en PME, sera amenée soit à vivre en autonomie avec un carnet de commandes suffisant, soit à être associée ou absorbée par un autre in-

dustriel de l'armement ou non, soit (et ce serait grave) disparaître complètement. C'est bien à une partition de l'entreprise afin d'isoler les secteurs d'activités pour mieux les céder que le PDG veut arriver.

D'un point de vue social :

Cela amène de nombreuses questions quant au devenir des personnels. Les accords collectifs de Giat Industries seraient remis en cause (accord d'entreprise, prévoyance, RTT, etc.) et devraient être renégociés. Les institutions représentatives du personnel (IRP) seraient également modifiées avec des moyens limités. Quel que soit l'avenir des filiales, les personnels verront à moyen terme une transformation profonde s'opérer par rapport à leur situation antérieure.

Le 14 avril, les élus du CCE ont mandaté deux experts, les cabinets Syndex et Alpha afin d'avoir connaissance d'un maximum d'éléments leur permettant

de mieux appréhender le projet de filialisation. Les délais pour étudier l'ensemble du dossier étant très court, leur démarche n'en sera que plus ardue.

Depuis, la direction, après de nombreuses tergiversations s'est finalement ralliée à la proposition CFDT de créer une UES afin de maintenir un cadre collectif de dialogue social et préserver ainsi une cohérence entre chacune des filiales.

Cette structure, prévue par la législation, existe dans d'autres entreprises organisées en filiales et dont le pouvoir de décision et de gestion est sous le contrôle d'une même direction.

Sa mise en place est subordonnée à un accord unanime des organisations syndicales.

Il n'en reste pas moins vrai que le débat sur un maintien des accords collectifs s'annonce difficile et nécessite que les partenaires sociaux trouvent des compromis acceptables.

A suivre...

La CFDT Consciente de l'enjeu

Giat Industries ne doit pas rester isolé, sauf à risquer de disparaître rapidement. L'enjeu est donc bien que l'entreprise joue un rôle prépondérant dans la construction européenne de l'industrie de la défense. Pour cela, l'Europe ne doit pas être livrée aux mains des capitaux américains. Les hommes politiques se doivent de prendre leurs responsabilités afin de maintenir les lignes budgétaires permettant de faire émerger de nouveaux programmes structurants.

La CFDT mettra tous les moyens dont elle dispose pour préserver les intérêts du groupe mais aussi ceux, tout aussi importants, des salariés qui entendent bien ne pas laisser faire n'importe quoi !