

# LA LETTRE DES ADMINISTRATEURS

Février 2010

## ÉDITORIAL

### Nexter au milieu du gué !

«2009, année d'excellent millésime pour Nexter» titrait récemment un journal national ! Avec une hausse de 45% du chiffre d'affaires atteignant 850 M€ et des prises de commandes avoisinant 1,2 milliards en 2009, l'actuel PDG peut être satisfait et ce d'autant que les résultats sont très satisfaisants. Du jamais vu depuis la création de Nexter... ce qui motive les salariés et leurs représentants à exiger le retour financier de leur investissement, qui serait d'autant bienvenu que la crise est toujours présente, provoquant une dégradation de leur pouvoir d'achat. Une chose est sûre, la direction devra intégrer la demande pressante des salariés, au moment où elle exige de nouveaux efforts, notamment en matière de productivité et d'efficacité collective.

Mais ne nous y trompons pas, le secteur de l'armement terrestre reste fragile et subit de plein fouet une stratégie politique et capitaliste nationale de préservation de l'outil aéronautique. Pour s'en persuader, il suffit de vérifier les importants efforts déployés par le président de la République, transformé en véritable VRP, pour exporter le Rafale. Il suffit également de constater l'état d'abandon de pans entiers de l'industrie munitionnaire française (poudres, petit calibre, etc...) dont les principales compétences sont aujourd'hui suspendues à une poignée de salariés. Cette obsession politique actuelle conduit naturellement à une faible possibilité d'exportation de systèmes d'armements terrestres. Cette industrie ne peut donc compter que sur elle-même pour tenter de se positionner sur les rares créneaux autorisés sur les marchés extérieurs.

C'est bien là l'enjeu majeur des semaines et mois à venir pour Nexter. France, Europe, Asie, Moyen-Orient, US, etc... la récente réorganisation de la DMAI nous rappelle toute l'importance qu'attache notre direction à la réussite de prises de commandes export. On ne peut qu'encourager une telle démarche, dès lors qu'elle est supposée être plus efficace et ce, au moment où, de nouveau, des difficultés de charge pointent à l'horizon 2011, sans oublier le chômage partiel

qui s'est installé durablement sur le centre de Tulle. L'autre objectif recherché par la direction est celui d'une plus grande proximité de l'entreprise avec notre principal client, l'armée française. Au delà de la nécessité d'assurer les engagements pris en matière de MCO, Nexter souhaite être au plus près de son client pour construire avec lui les conditions de réussite du futur véhicule léger à roues (projet VBMR). La partie s'annonce difficile à plus d'un titre : la concurrence entre industriels français (Nexter, RTD, etc...) sera farouche. De plus, ce programme n'échappera pas à un appel d'offres européen, d'où la nécessité de parfaitement maîtriser, en amont, les attentes du client. Que la DGA, qui soutient en ce moment du mieux qu'elle le peut notre secteur d'industrie, entretienne une concurrence entre les différents industriels est une chose, en revanche, il appartient au pouvoir politique de préciser ce qu'il attend des uns et des autres sur le plan industriel. C'est notamment à lui d'orchestrer les possibles rapprochements et synergies pour consolider l'industrie d'armement terrestre. Le tour de piste souhaité par le ministre de la Défense auprès d'industriels étrangers européens n'a visiblement pas été concluant. Mieux, l'Allemagne affiche clairement sa préférence nationale en cautionnant l'alliance Reinmetall et MAN et en narguant DCNs. Dans ces conditions, il semble de plus en plus probable que nous passerons par une consolidation française...

La stratégie de Nexter est donc bien, en partie au moins et quoiqu'en pensent nos dirigeants, entre les mains des décideurs politiques de la France... Il serait temps qu'un véritable effort de consolidation soit fait en direction de notre secteur d'industrie et ce, au moment où une nouvelle vague de désindustrialisation traverse notre pays au profit des pays à bas coûts. Les administrateurs CFDT multiplient leurs contacts, y compris au plus haut niveau de l'Etat, pour obtenir le maintien d'une compétence armement terrestre digne de ce nom !

**Les Administrateurs CFDT**  
André Golliard,  
Thierry Chatelin,  
Olivier Gobert.

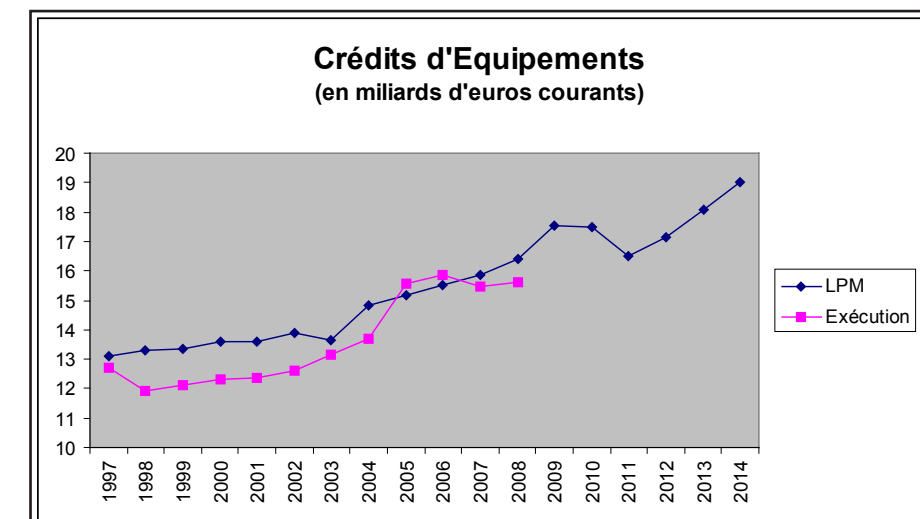
# Budgets de Défense : faire plus en matière de R&D !

Globalement, la loi de programmation militaire 2003-2008 a permis un redressement de l'effort d'équipement particulièrement net, puisque sur **les quatre derniers exercices, les dépenses d'équipement effectivement réalisées représentent en moyenne 15,5 milliards d'euros sur la période 2004-2007 contre 11,8 milliards d'euros sur la période 1998-2001.**

L'ampleur de cet effort - traduction de la réelle priorité budgétaire accordée à l'équipement militaire - n'a pas pour autant garanti la bonne **réalisation physique** des objectifs de la loi.

En premier lieu, la charge représentée par **le maintien en condition opérationnelle des matériels** s'est révélée beaucoup plus lourde que prévue, alors même qu'une majoration sensible avait été intégrée dans la construction de la programmation pour remédier à la chute des taux de disponibilité.

Deuxièmement, **le coût de réalisation de certains programmes** s'est avéré supérieur aux prévisions, pour plusieurs types de



raisons : impact des hausses économiques ; sous-estimation initiale ; difficultés dans le déroulement du programme.

Au total, **l'ensemble de ces surcoûts n'ont pu être financés qu'en décaillant les besoins financiers résultant d'autres programmes.** La nouvelle loi de programmation 2009-2014 prévoit un budget moyen de l'ordre de 30 milliards d'euros par an avec une répartition nettement favorable au budget d'équipement

atteignant 17 milliards (en euros 2008) par an en moyenne sur 5 ans. En 2009, moins d'un milliard d'euros a été engagé (dont 100 millions au titre du plan de relance) en matière de R&D (études amonts). S'il s'agit là d'un budget en hausse par rapport aux années précédentes, les administrateurs CFDT estiment qu'il doit être augmenté pour permettre aux entreprises françaises de conserver leur avance technologique. Et c'est particulièrement nécessaire dans le domaine munitionnaire !

## Nexter Systems : une réorganisation... sans concertation !

La direction ne s'attendait certainement pas à ce que la réorganisation présentée le 25 janvier dernier suscite autant d'émotion au sein de l'entreprise ! Alors que les enjeux de cette réorganisation semblent de bon sens, y compris au moment où les clients exigent de plus en plus de précisions chiffrées sur les nouveaux programmes, c'est sur la communication de cette nouvelle organisation que les salariés ont le plus été surpris. Et il y a de quoi ! Alors que la direction affichait une volonté d'aller vite, le moins que l'on puisse dire, c'est qu'elle a pris à revers toute la hiérarchie intermédiaire : non seulement, celle-ci a été tenue au secret, mais cette mise devant le fait accompli a aussi semé le trouble sur les réels objectifs recherchés. Il aura donc fallu une rencontre au sommet pour calmer les esprits et lever les doutes... à tel point que c'est finalement la direction elle-même qui a

souhaité refermer ce dossier au plus vite pour éviter toute déstabilisation et démobilitation de l'édifice ! Un tel sujet aurait pu être mené de toute autre manière et dans un même laps de temps en intégrant une démarche participative des salariés... A l'évidence, le souci d'instaurer le dialogue constructif sur ce sujet n'était pas de mise !

Si la dissolution de DSC dans DPS et DIS semble, pour la direction, acquise, des interrogations demeurent, en particulier sur le maintien des implantations géographiques actuelles. S'agissant de la frontière DIS/DPS, elle reste relativement floue et risque d'évoluer au fil des programmes et de la demande des différents clients. Les administrateurs CFDT estiment indispensable de maintenir l'ingénierie amont de DPS. C'est le facteur clé de succès de la réussite récente

de nos productions et un outil indispensable aux futurs contrats export délocalisés.

Les administrateurs CFDT considèrent aussi qu'une entreprise doit être en équilibre permanent entre l'économique et le social. A l'heure où l'entreprise engage au Conseil d'Administration une réflexion sur les risques psychosociaux, il eut été de bon aloi de planifier un débat autour de cette nouvelle organisation, ne serait-ce que pour expliquer les améliorations souhaitées et s'assurer de leur bonne prise en compte par les personnels. En imposant cette nouvelle organisation comme elle vient de le faire, la direction prend le risque de faire naître des tensions mais aussi un sentiment de mise à l'écart, de dévalorisation de certains personnels et plus encore, une démobilitation plus générale.

# Quel avenir pour le groupe Nexter ?

Après que RTD en 2008, puis Panhard en 2009 aient clairement affiché leur intention de racheter Nexter (en partie ou en totalité ???), on peut au moins être assuré que Nexter est devenu enviable ! L'Etat qui, au passage, s'est attribué un dividende exceptionnel, ne dément d'ailleurs pas cette thèse. Si du côté du ministère de la Défense, on se félicite de ce redressement spectaculaire, on reste en revanche toujours dubitatif sur l'avenir de Nexter. Il faut bien reconnaître que la recherche de partenaires potentiels européens s'est plutôt soldée par un échec, face aux géants allemands et anglais dans le domaine. « *On maintient l'idée de recherche de partenariats en Europe (Suède, Finlande, Espagne)* » a précisé le conseiller industriel du ministre de la Défense aux administrateurs CFDT début 2010. Mais une stratégie franco-française, guidée par des considérations essentiellement économiques, pourrait également devenir d'actualité. Mais avec qui ? Du côté de Thales, il semble bien que l'horizon court terme se soit refermé depuis l'arrivée de Dassault au capital, un actionnaire qui visiblement cherche d'abord à positionner ce groupe sur l'électronique de défense aéronautique et...

## Renault Trucks Defense

(Activités terrestres militaires)

Renault Trucks Défense fait partie de Renault Trucks (exRVI), intégré depuis 2001 au groupe AB Volvo (21,6% du capital).

**Chiffres d'affaires :** 300 M€ (budget 2009)

**Effectifs :** 510 personnes

### Implantations :

Limoges (production) - 150 salariés,  
Satory (études) - 150 salariés,  
Lyon-St Priest (études) - 40 salariés,  
Fourchambault (prod.) - 60 salariés,  
ACMAT (production) - 110 salariés

**Spécialités :** camions, porteurs, VAB, Sherpa, Kerax.

Fournisseur du châssis Caesar et de composants mobilité du VBCI.

augmenter sa rentabilité ! **Thales créera-t-il un jour une véritable activité de plateforme d'armement terrestre ? La question est toujours d'actualité au moment où il souhaite s'investir dans SCORPION.** Du côté de RTD, c'est principalement la crise économique (baisse du marché des poids lourds) qui est venue atténuer l'offensive de rachat de Nexter faite en 2008. Spécialisé dans les moteurs, transmissions et suspensions, son expérience est plus limitée dans la conception de blindages et d'intégrations de systèmes, mais **le groupe Volvo reste toujours endetté.** Panhard Défense est à vendre depuis plusieurs années, à un prix visiblement élevé, puisque aucun repreneur n'a donné suite. Cet industriel coopère avec Thales (Bushmaster) et Hägglunds (VHM) et recherche des compétences en mobilité et protection. N'ayant pas réussi à vendre son entreprise au prix où il le souhaitait, **l'actionnaire principal de Panhard Défense mesure aujourd'hui l'intérêt d'un rapprochement avec Nexter...**

Les dirigeants de Nexter n'ignorent pas toute cette agitation, mais considèrent que la priorité de l'entreprise est ailleurs : après s'être positionnée sur de nouveaux produits, **l'enjeu est maintenant d'obtenir pour l'entreprise des marchés export et le contrat du VBMR** qui doit remplacer le VAB et dont le marché est estimé à plus de 2000 véhicules, avec un début de fabrication en 2014. Cet enjeu, stratégique pour Nexter, l'est aussi pour les autres concurrents, avec à la clé, une issue qui pourrait s'avérer fatale pour les perdants. L'urgence, si l'on en juge par la récente réorganisation de Nexter, est donc bien de « *construire l'offre Nexter au plus près des besoins du client* » (dixit le PDG). **Incontestablement, la maîtrise du coût de possession de ce nouveau produit sera un nouvel élément déterminant, au même titre que le coût de production qui devra être optimisé.**

En maintenant une telle compétition sur le VBMR, tandis que se prépare également celle de l'EBRC à plus long terme, la DGA espère

## Panhard Général Défense

**Capital de l'entreprise :** la famille Cohen (76%), le PDG Christian Mons (10%), Pierre Delmas (7%) et la famille Servanin (7%) sont regroupés dans la holding SNA Auverland (qui détient 100% de Panhard).

**Chiffre d'affaires :** 90 M€ (2008)

**Effectifs :** 350 personnes

**Implantations :** St Germain Laval (42) et Marolles-en-Murepoix (91)

**Spécialités :** leader européen des blindés < 12 tonnes. Fournisseur du PVP pour l'armée française.

obtenir la meilleure offre pour le client étatique. **Mais cette stratégie a aussi son revers, celle d'entretenir d'énormes tensions entre industriels sur le territoire français dont il appartiendra aux politiques en place de réguler les effets, le moment venu !** L'attitude protectionnisme actuelle des allemands (rapprochements Man/Rheinmetall, rapatriement d'activités situées sur le territoire français) devrait conduire à une réflexion à plus long terme sur une consolidation de l'armement terrestre français à partir des compétences nationales et européennes. Le débat est clairement posé depuis plusieurs années et devrait pour le moins susciter une réaction du président de la République Française au moment où il fait « *ami, ami* » avec Angela Merkel ! Une chose est sûre, à l'heure où une nouvelle phase de désindustrialisation touche la France avec son cortège de suppressions d'emplois, engendrant par ailleurs des réflexes anti-européens, ce sujet doit être débattu au plus haut niveau politique de l'Etat pour permettre à la France et à l'Europe de maintenir un outil industriel compétitif, générateur de progressions technologiques et d'emplois durables de hauts niveaux...

## Eurengo / Nexter Munitions... Plus compliqué que prévu !

Depuis plus d'un an, le gouvernement a décidé de privatiser le groupe SNPE (texte inscrit dans la LPM). Outre le fait qu'une telle décision a fait l'objet d'importantes contestations de la part des salariés qui subissent actuellement un véritable démantèlement de leur groupe, s'en suit, sous l'égide de M. Gendry nommé à la tête de la SNPE pour la mise en œuvre de cette mission, la reprise par SAFRAN de l'activité principale Matériaux Energétiques. **La question est également posée du maintien en France de l'activité munitionnaire.** Déjà regroupée au sein d'Eurengo (société regroupant la France, la Suède et la Finlande), le scénario envisagé par Paris d'une reprise du capital d'Eurengo par Nexter s'annonce aujourd'hui plus complexe que prévu. En effet, l'idée d'un important investissement à Sorgues, centre spécialisé dans les explosifs, nécessite une sécurisation industrielle. Il est donc demandé aux différents industriels clients d'Eurengo de s'engager sur un volume de commandes minimum à venir pour pérenniser cet investissement (plus de 50 M€). Par ailleurs, l'idée d'une entrée de Nexter au capital d'Eurengo à part entière suscite, pour le moins, de nombreuses interrogations, pour ne pas dire contestations, de la part des autres clients d'Eurengo (BAE, Rheinmetall

notamment), ceux-ci menaçant d'aller se servir ailleurs, si ce scénario demeure ! Or, la part du chiffre d'affaires d'Eurengo est actuellement assurée à près de 80% par ces deux principaux clients, celle de Nexter n'excédant pas 15%.

Les services du ministère de la Défense réfléchissent donc à un scénario d'entrée partagée au capital d'Eurengo de la part des différents clients actuels, souhaitant assurer la pérennité de l'activité poudres et explosifs de la société européenne. La tâche s'annonce donc plus compliquée que prévue, qui plus est, elle devra également recevoir l'aval des pays nordiques !

En parallèle, la reprise par Safran de l'activité «propulsion» intègre également la reprise du centre de Recherche du Bouchet et pose la question du devenir de la partie explosif actuellement intégrée à cet organisme de recherche. L'idée d'un éclatement de cette activité semble exclue, le gouvernement souhaitant régler cette question au travers d'une possible convention entre Safran et Eurengo, pour s'assurer de la bonne mise en œuvre des PEA à venir... Reste que le circuit des crédits budgétaires devra être parfaitement identifié et fléché pour

s'assurer de la bonne atteinte de l'objectif recherché !

**Les administrateurs CFDT suivent de très près ce dossier, considérant qu'il constitue un intérêt pour Nexter et plus généralement pour tous les salariés de cette filière, avec l'ambition de maintenir et consolider en France un pôle munitionnaire compétitif et pérenne.** Cette question politique de fond sur l'indépendance de la France en matière de fabrication de munitions, reste pour les administrateurs CFDT, essentielle, mais n'interdit pas, pour des raisons d'équilibre budgétaire, la mise en œuvre d'un scénario de coopération multi-industriels... avec aussi TDA par exemple, car les budgets d'études ne permettent plus à chaque acteur d'étudier seul, les concepts de munitions à venir et de poursuivre le positionnement de la France sur les munitions à fort contenu technologique ! Preuve en est, **le développement de la munition CTA 40mm lancé il y a plus de 10 ans** et pour lequel il devient urgent pour la France, pour des raisons d'équilibre économique de production, d'inscrire rapidement ce calibre dans un programme d'armement terrestre (comme viennent de le faire les anglais pour le Warrior notamment).

### EURENGO

**Actionnariat :** SNPE (60,2%), Patria (19,9%) Saab ( 19,9%).

**Effectif :** 800 personnes (2008)

**Chiffre d'affaires :** 160 M€ (2008)

#### Centres de production :

- Sorgues (Vaucluse) (explosifs granulaires et composites)
- Bergerac (Dordogne) (charges modulaires)
- Vihtavuori (Finlande) (poudres et produits intermédiaires)
- Karlskoga (Suède) (explosifs et compositions)
- PB Clermont (Belgique) (explosifs sphériques)

**Concurrents :** les 3 plus grands munitionnaires européens

- BAE Systems (Royaume-Uni, Suède) 3500 salariés
- Rheinmetall Weapon and Munition (Allemagne, Suisse, Autriche) 2140 salariés
- Nammo (Finlande, Suède, Norvège, Allemagne, USA) 1160 salariés

### Le saviez-vous ?

Le mandat des administrateurs salariés de Giat SA s'achève en juin prochain. Elus en 2005, pour 5 ans, les administrateurs CFDT n'ont cessé de mettre l'homme au cœur de leurs préoccupations durant ces années en interpellant les tutelles présentes dans cette instance. A l'heure où l'entreprise va mieux, ils demandent aussi au PDG d'envoyer des signaux en direction des personnels, notamment en matière de dividendes !

En juin prochain, les salariés seront donc amenés à voter de nouveau, pour élire leurs représentants dans cette instance, instance où **la CFDT entend bien siéger avec la ferme volonté d'agir pour l'intérêt de l'entreprise et des personnels !**