

Interview du Président Emmanuel Levacher Revue de la Défense Nationale

L'ARMEMENT TERRESTRE, LE COMBAT DE L'ADAPTATION PERMANENTE

Nous évoluons dans un monde ouvert qui se caractérise par une concurrence de pays plus ou moins émergents comme la Turquie, la Russie ou la Chine, qui viennent obliger les industriels – majors comme ETI - à une remise en cause permanente sans laquelle leurs jours seraient probablement comptés.

Alors que les budgets de Défense sont en augmentation constante dans le monde les budgets des pays occidentaux sont à l'inverse stagnants ou en diminution, les acteurs de l'armement terrestre sont soumis au défi permanent de l'adaptation.

Emmanuel Levacher, Président RENAULT TRUCKS Defense, a accepté de répondre à nos questions.

Monsieur le Président, vous avez de bons résultats avec environ 50% de votre CA réalisés à l'export, en augmentation, avec plus de 5 milliards d'Euros de commandes. Dans le monde concurrentiel que nous connaissons cela mérite d'être souligné !

La force du Groupe RTD aujourd'hui est d'être capable de proposer une gamme large et compétitive de véhicules de défense et de sécurité légers, médians et lourds, couvrant l'ensemble du spectre des besoins de véhicules à roues, protégés ou non.

Ce qui caractérise le groupe est sa capacité à s'adresser à des clients de toutes natures, à des forces de défense ou de sécurité plus ou moins modernes, plus ou moins sophistiquées, avec des solutions adaptées à toutes les bourses.

Y a-t-il une recette pour gagner à l'export ?

Outre l'humilité qui doit présider à toute action commerciale à l'export, les conditions de la performance dans ce domaine sont classiques. Il faut « être local » sur ces marchés, ce que nous sommes de longue date, afin de tisser des relations de confiance et de consolider inlassablement des réseaux avec les décideurs locaux. Il faut en outre savoir s'adapter à la réglementation locale et se montrer flexible à l'heure où les compensations et autres offsets sont la règle, sans être une garantie si l'on considère le cas récent de la Pologne...enfin, il est indispensable de connaître et respecter la culture client grâce à l'aide de collaborateurs ancrés sur leur territoire.

Vous évoquez l'ancrage à l'étranger ? est-ce une condition sine qua non de la réussite ?

Je le crois. C'est grâce par exemple à la réalisation de ces conditions, qui créent une légitimité locale, que nous avons gagné en 2015 la fourniture aux forces armées canadiennes de plus de 1500 véhicules logistiques, puis la vente de BASTION au travers du processus des *Foreign Military Support* (FMS). Présence de notre filiale Mack Defense, reconnaissance locale de cette marque, réalisation de ces véhicules dans des usines françaises (Bourg-en-Bresse, Limoges, Marolles-en-Hurepoix, Saint Nazaire) et intégration de systèmes au titre des offsets au Canada dans l'un de ces deux cas, voilà un cocktail gagnant.

Quelle est l'importance qu'un industriel de la défense terrestre doit apporter aux exportations aujourd'hui ?

Les coûts de production et de R&D ne cessent d'augmenter pendant que la contrainte budgétaire pèse sur la demande nationale. Dès lors, seules les exportations permettent des rendements d'échelle, des économies d'apprentissage, des réductions de coûts fixes unitaires et ainsi dégagent des marges pour soutenir nos activités de R&D. Tout cela est valable quelque soit le domaine...

Au-delà de cette évidence quelle est la réalité ? Pouvez-vous transposer la satisfaction client France au profit du besoin export ?

Nos produits France ont l'immense avantage de bénéficier du quasi label « combat proven » de l'Armée de terre française qui combat sur de nombreux théâtres d'opérations avec le succès que l'on sait. C'est irremplaçable, et nos succès doivent beaucoup à son prestige. Mais ce qui est bon pour l'Armée française n'est pas forcément bon pour une armée étrangère...

Vos produits développés pour la France sont-ils exportables en tant que tels ?

Nombre de produits ne sont pas exportables dans leur version destinée à l'Armée française et nous devons trouver une compatibilité ou au moins une adaptabilité entre besoins France et besoins Export. Exercice difficile ! En effet la demande Export est généralement moins *high tech* que la demande France.

Nous faisons donc de constants efforts pour concevoir d'autres produits à destinations de nos clients Export, d'une technologie simple, solide et robuste, d'un coût de possession raisonnable, d'une qualité évidemment incontestable, correspondant mieux à leurs besoins.

Considérez-vous que l'Etat vous aide dans ces difficultés ?

Oui, dans la mesure où la licence unique qui remplace, depuis 2014, la procédure d'agrément préalable et d'autorisation d'exportation a simplifié ce processus, d'harmoniser nos pratiques avec les autres pays européens et de réduire le temps d'examen des dossiers.

L'Etat contribue par ailleurs à la confiance mutuelle en nouant des partenariats ou des accords gouvernementaux, avec l'appui de la DGA/DI ou *via* le système de garantie géré par la Coface face aux risques politiques.

Peut-on faire plus ou mieux ?

Oui, par exemple en permettant *via* la loi la mise à disposition à la Défense d'équipements récemment développés en vue de leur promotion à l'Export. Le référentiel français étant à son zénith en raison des prouesses de l'Armée de terre en opérations ce pourrait être une piste à explorer.

Encadré :

L'action du GICAT à l'export

Outre son action internationale via la logique Pavillons France sur les salons à l'étranger, le GICAT soutient les industries de l'armement terrestre par son action de veille et son rôle de conseil particulièrement au profit des PME, faisant remonter les points bloquants de la réglementation du contrôle export vers les instances étatiques compétentes. Il contribue aussi à la défense des industriels de l'armement terrestre, via le Conseil des Industries de Défense (CIDEF), dans le cadre de la réglementation européenne sur l'exportation d'armement.