

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

TREIZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 13 juillet 2011.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 145 du Règlement

Par la commission de la défense nationale et des forces armées $sur\ les\ PME\ et\ la\ défense$

ET PRÉSENTÉ PAR

MM. DOMINIQUE CAILLAUD ET JEAN MICHEL,

Députés.

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	5
I. — LA SITUATION DE CRISE DES PME DE DÉFENSE	7
A. LA CONTRAINTE BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE	7
La baisse des commandes militaires	7
2. La diminution des crédits de recherche et de développement	8
3. Des retards de paiement très importants	10
B. UN CADRE RÉGLEMENTAIRE INADAPTÉ	11
1. Les PME et les marchés publics de défense	11
2. Le cadre juridique de la sous-traitance	13
C. UNE DÉPENDANCE CROISSANTE VIS-À-VIS DES GRANDS GROUPES	15
1. La filialisation	16
2. La dépendance économique	17
3. Un difficile accès à l'international	18
II. — LES AMÉLIORATIONS DÉJÀ ENGAGÉES	21
A. LES PRÉMICES DE POLITIQUES PUBLIQUES EN FAVEUR DES PME	21
1. Un enjeu désormais identifié	21
2. Le plan de relance et les mesures dérogatoires transitoires	22
3. Un soutien public à l'innovation encore trop dispersé a) L'action de la DGA b) Les actions interministérielles c) Les actions régionales.	23 24
4. Les fonds d'investissement	27
B. LES REGROUPEMENTS DE PME	30
1. Les clusters	30
Les organisations professionnelles a) Les groupements sectoriels verticaux b) Les groupements horizontaux	32

III. — QUELLE POLITIQUE INDUSTRIELLE POUR LES PME DE DÉFENSE ?	35
A. DÉFENDRE ET PROMOUVOIR LES PME FRANÇAISES	35
Ne plus limiter les PME à la sous-traitance	35
2. Accompagner les PME à l'international	36
B. ADAPTER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE AUX SPÉCIFICITÉS DES PME	37
Moderniser les procédures de marchés publics	37
2. Harmoniser et renforcer la protection des données	37
C. SOUTENIR L'INNOVATION SUR LE LONG TERME	38
CONCLUSION : SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS	41
EXAMEN EN COMMISSION	43
ANNEXE : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	49

INTRODUCTION

Les retards de paiement générés par la mise en œuvre du progiciel CHORUS ont été un révélateur de l'état global des petites et moyennes entreprises (PME) de défense. Leurs marges de manœuvre apparaissaient nulles et surtout elles semblaient incapables de faire face à un nouvel événement exogène. Cette situation de crise a amené la commission à constituer une mission d'information sur ce thème le 1^{er} décembre 2010.

Dès le début de leurs travaux, les rapporteurs ont souhaité disposer d'un état des lieux et d'un annuaire aussi précis que possible. Aucun service ne dispose pourtant de ces données statistiques, ni au sein du ministère de la défense, ni au sein des services en charge de l'économie et des PME au sens large. La direction générale de l'armement (DGA) suit l'activité d'environ 400 PME considérées comme stratégiques, le suivi portant sur leur situation financière mais aussi sur les problématiques de transmission de l'entreprise lors de la cessation d'activité du dirigeant. Il est toutefois possible de considérer que plus de 4 000 PME interviennent de façon régulière dans le secteur de la défense étant entendu qu'elles ont toutes une activité duale. L'industrie de défense est en effet un domaine d'activité trop risqué et n'assure pas la rentabilité d'une société.

Les PME de défense se caractérisent par ailleurs par leur grande diversité que ce soit en termes de champ d'activité, de taille, de structure juridique... Beaucoup de ces entreprises sont centrées sur une activité de niche avec un fort investissement en faveur de la recherche et de l'innovation. À taille humaine, les structures sont en effet très réactives et doivent toujours trouver de nouvelles idées pour se développer et poursuivre leur activité. Il n'est cependant pas possible de reproduire en matière de défense les logiques applicables dans le civil et d'avoir la même dynamique, ne serait-ce qu'en raison du caractère stratégique de certaines technologies. La protection des données mais aussi la veille contre toute prise de contrôle non voulue sont donc des enjeux permanents.

Les PME constituent un vivier d'innovation à condition qu'elles aient les moyens de porter leurs projets dans la durée. Les investissements de défense s'inscrivent dans une perspective de long terme et engagent les capacités stratégiques de nos armées. La pérennité des projets et des entreprises qui les portent constitue donc un facteur clé dans la compréhension et l'analyse de la base industrielle et technologique de défense française.

Des auditions, il ressort que les PME de défense sont aujourd'hui dans une situation critique : la crise les a laissées sans marges de manœuvre et avec de faibles perspectives de croissance. La concurrence croissante sur les marchés nationaux et internationaux ne fait qu'aggraver les difficultés.

Les pouvoirs publics ont engagé des actions pour faire face aux difficultés conjoncturelles, rejoints en cela par les acteurs privés. Ces initiatives restent cependant insuffisamment coordonnées et montrent la nécessité d'une politique d'ensemble en faveur des PME de défense.

I. — LA SITUATION DE CRISE DES PME DE DÉFENSE

La situation des PME de défense apparaît aujourd'hui critique : à la baisse des commandes s'ajoutent les retards de paiement et un environnement juridique inadapté à leurs spécificités. La crise n'a fait que renforcer leur relation de dépendance par rapport aux grands groupes, que ce soit sur le territoire national ou sur le marché international

A. LA CONTRAINTE BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE

La loi de programmation militaire (LPM) 2009-2014 ⁽¹⁾ se caractérise par l'accent mis sur la production des équipements. Si la recherche est identifiée comme un élément clé de l'avenir, les crédits qui lui sont alloués restent mesurés. La dégradation du contexte budgétaire a encore réduit les crédits disponibles. Les PME ont subi très directement cette contraction de la commande publique, notamment en matière de recherche et développement. Ces problèmes ont été accentués par la mise en place du nouveau progiciel financier CHORUS qui a généré d'importants retards de paiement.

1. La baisse des commandes militaires

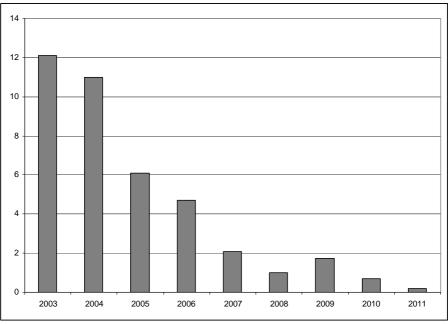
La LPM a décliné les orientations stratégiques du Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale et mis l'accent sur la livraison et la production de développements antérieurs. Elle a renoncé à remplacer certains matériels désormais considérés comme moins prioritaires et choisi de globaliser la plupart des contrats. Ces orientations ont directement réduit l'activité des PME comme primo-contractant, les lots étant de taille trop conséquente. Par ailleurs, les activités de niche sur lesquelles elles s'étaient spécialisées n'appartiennent souvent plus aux secteurs préservés.

Pour la société CEFA qui fabrique des engins de franchissement, le chiffre d'affaires lié à la défense est ainsi passé de plus de 40 millions d'euros en 2008 (y compris l'exportation) à moins de 500 000 euros en 2010. Cette situation est similaire dans la plupart des PME de défense, à l'image de l'entreprise CILAS, spécialisée dans les lasers. Comme le montre le graphique suivant, les financements qu'elle reçoit de la DGA ont été drastiquement réduits depuis 2003.

⁽¹⁾ Loi n° 2009-928 du 29 juillet 2009 relative à la programmation militaire pour les années 2009 à 2014 et portant diverses dispositions concernant la défense.

ÉVOLUTION DES FINANCEMENTS DE LA DGA RECUS PAR LA SOCIÉTÉ CILAS (HORS MCO)

(en millions d'euros)



Source: CILAS.

Toutes les PME auditionnées ont souligné qu'elles avaient dû mettre l'accent sur l'activité civile pour faire face à la baisse des commandes militaires. Aujourd'hui, elles ont toutes une activité duale avec une prééminence croissante du civil sur le militaire, marquant une inversion de la tendance qui existait précédemment lorsque le militaire était un élément moteur du civil. Selon une étude réalisée par la chambre de commerce et d'industrie de Lyon sur les entreprises et la recherche de défense, l'activité défense représente entre 15 et 32 % du chiffre d'affaires des PME, cette part étant supérieure à 50 % pour seulement 20 % des entreprises du panel (1).

2. La diminution des crédits de recherche et de développement

L'activité des PME de défense est principalement tournée vers l'innovation qui mobilise d'importantes ressources humaines et financières. Les activités de recherche et développement (R&D) occupent en moyenne plus

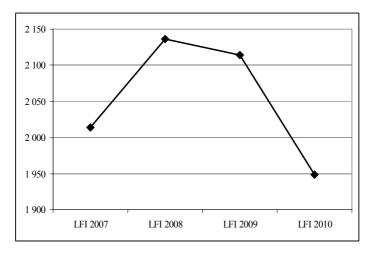
^{(1) «} Entreprises et recherche de défense en Rhône-Alpes », enquête menée auprès de 120 entreprises et centres de recherche ayant une activité dans le secteur de la défense en 2007. Cette étude a été réalisée par la chambre de commerce et d'industrie de Lyon, en partenariat avec la direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement de Rhône-Alpes et avec la délégation générale pour l'armement.

d'effectifs dans les PME de défense que dans les autres PME, atteignant parfois 50 % des personnels.

Pour maintenir leur croissance et leur chiffre d'affaires, les PME ont donc besoin de constamment favoriser l'innovation et d'engager les développements. Les crédits du ministère de la défense sont précieux. Les PME sont d'autant plus concernées par de tels programmes qu'il s'agit souvent de petites opérations avec des montants limités. Or, comme le montre le graphique suivant, les crédits de la défense consacrés au développement sont en baisse constante depuis 2008.

ÉVOLUTION DES CRÉDITS CONSACRÉS AU DÉVELOPPEMENT

(en millions d'euros)



Source: avis n° 2862 tome III sur le projet de loi de finances pour 2011 - « Environnement et prospective de la politique de défense » de M. Yves Fromion.

Interrogée sur les conséquences de cette situation, la DGA souligne l'importance de l'innovation dans les PME et indique qu'elle souhaite soutenir cette activité. Elle fait cependant valoir « qu'elle disposait auparavant de trois milliards d'euros de crédits de R&D, alors qu'elle n'a plus aujourd'hui que deux milliards d'euros. Malgré cette réduction, qui entraîne une fragilisation de certains maîtres d'œuvre industriels, [la DGA considère que] les PME n'ont pas été pénalisées, en particulier en matière de recherche » (1).

Toutes les sociétés auditionnées ont néanmoins fait part de leur inquiétude face à cette tendance et précisé que faute d'un effort rapide, elles ne pourraient maintenir certaines capacités. Outre l'impact sur la compétitivité globale de la France, un tel choix pourrait avoir des conséquences de long terme sur

⁽¹⁾ Extrait de l'audition des représentants de la DGA le 22 mars 2011.

l'indépendance stratégique si notre pays n'était par exemple plus en mesure de contrôler l'ensemble de la chaîne de ses armements stratégiques.

3. Des retards de paiement très importants

La mise en place du progiciel financier CHORUS a augmenté très fortement les délais de paiement dans le courant de l'année 2010. Le ministère de la défense estime que la situation est désormais stabilisée même si tous les retards accumulés ne sont pas encore traités et que tous les intérêts moratoires n'ont pas été versés. Toutes les personnes auditionnées ont mis l'accent sur les conséquences de ce problème pour les PME : ces entreprises ne disposent pas d'une trésorerie capable de faire face à de telles variations, surtout qu'en période de crise financière les banques sont moins disposées à accorder des facilités de paiement. Pour des PME avec un chiffre d'affaires de moins de 20 millions d'euros, les retards ont ainsi pu atteindre deux millions d'euros avec des retards pouvant dépasser 13 mois, la part des retards supérieurs à 90 jours ne cessant d'augmenter. Les PME adossées à de grands groupes ont résisté à cette situation, les plus modestes ont été contraintes d'opérer des choix plus difficiles avec par exemple des plans sociaux.

La DGA admet que ce logiciel n'est « pas bien adapté » aux spécificités de la défense et elle est « attentive au fait que les intérêts moratoires découlant des problèmes liés à Chorus sont exorbitants ». Elle note toutefois que « sur les 400 PME critiques ou stratégiques figurant dans [sa] base [...], aucune n'a été mise en difficulté pour cause de retard de paiement ».

Dans ce contexte, les entreprises sortent de la crise sans fonds et après avoir déjà mobilisé l'ensemble de leurs ressources propres. Tous les crédits disponibles ont été mobilisés pour couvrir les besoins de trésorerie, ce qui a rendu impossibles nombre d'investissements. Cette situation ne saurait durer sauf à porter préjudice à la réactivité qui fait la force des PME. Il semble que le système bancaire soit particulièrement distant vis-à-vis des entreprises de défense en général et des PME de défense en particulier. Cette activité est encore perçue comme trop risquée et potentiellement trop exposée médiatiquement. Il est ainsi fâcheux que des structures bancaires régionales, souvent coopératives, n'aident pas les sociétés locales à passer la crise. Cette timidité est d'autant plus regrettable que les banques de nos voisins européens n'hésitent pas s'engager très volontairement en faveur des PME de défense.

B. UN CADRE RÉGLEMENTAIRE INADAPTÉ

Les règles de passation et d'exécution des marchés publics de défense apparaissent particulièrement inadaptées pour les PME, les cantonnant à un rôle de sous-traitant et entretenant une situation de dépendance vis-à-vis des grands groupes.

1. Les PME et les marchés publics de défense

Les marchés publics de la défense relèvent soit du code des marchés publics soit du décret du 7 janvier 2004 ⁽¹⁾. Le droit communautaire prévoit que les marchés indissociables de la souveraineté nationale échappent aux procédures ordinaires de mise en concurrence en application des dispositions de l'article 346 du traité de fonctionnement de l'Union européenne.

L'ARTICLE 346 DU TRAITÉ SUR LE FONCTIONNEMENT DE L'UNION EUROPÉENNE (TFUE)

(Ancien article 296 du traité instituant la Communauté européenne)

- « 1. Les dispositions des traités ne font pas obstacle aux règles ci-après :
- a) aucun État membre n'est tenu de fournir des renseignements dont il estimerait la divulgation contraire aux intérêts essentiels de sa sécurité,
- b) tout État membre peut prendre les mesures qu'il estime nécessaires à la protection des intérêts essentiels de sa sécurité et qui se rapportent à la production ou au commerce d'armes, de munitions et de matériel de guerre; ces mesures ne doivent pas altérer les conditions de la concurrence dans le marché intérieur en ce qui concerne les produits non destinés à des fins spécifiquement militaires.
- 2. Le Conseil, statuant à l'unanimité sur proposition de la Commission, peut apporter des modifications à la liste, qu'il a fixée le 15 avril 1958, des produits auxquels les dispositions du paragraphe 1, point b), s'appliquent. ».

Aucun des textes applicables ne réserve de place spécifique aux petites et moyennes entreprises. Les PME ne sont mentionnées qu'à l'article 111 du code des marchés publics qui prévoit qu'OSEO BDPME peut « obtenir du pouvoir adjudicateur toute pièce justificative validant l'existence de la créance financée » lorsqu'il envisage d'accorder une avance de trésorerie.

En l'absence de mesure spécifique pour aider les PME, il leur est difficile d'accéder directement aux marchés publics d'autant qu'en matière de défense, « le pouvoir adjudicateur peut exiger des niveaux minimaux de capacités auxquels les

⁽¹⁾ Le régime applicable aux marchés de défense relevant de l'article 346 TFUE (cf. supra) est fixé par le décret 2004-16 du 7 janvier 2004 pris en application de l'article 4 du code des marchés publics et concernant certains marchés publics passés pour les besoins de la défense. Ce texte va être modifié en raison de l'adoption de la loi n° 2011-702 du 22 juin 2011 relative au contrôle des importations et des exportations de matériels de guerre et de matériels assimilés, à la simplification des transferts des produits liés à la défense dans l'Union européenne et aux marchés de défense et de sécurité. Les dispositions relatives aux PME ne devraient toutefois pas être directement concernées par ces modifications qui traitent principalement de l'étendue des pouvoirs de contrôle des autorités adjudicatrices.

candidats ou soumissionnaires doivent satisfaire » (1). L'appréciation de ces capacités se fait par l'autorité qui les a imposées et indiquées dans l'avis de publicité. Cette disposition est aujourd'hui fréquemment utilisée et elle est amenée à se généraliser : le nouvel article 37-2 de l'ordonnance du 6 juin 2005 (2), introduit par la loi du 22 juin 2011 (3), permettant aux pouvoirs adjudicateurs et aux entités adjudicatrices de « ne pas accepter un opérateur économique proposé par le candidat ou le titulaire comme sous-contractant [...] au motif qu'il ne présente pas les garanties suffisantes [...] notamment en termes de capacités techniques, professionnelles et financières ou de sécurité de l'information ou de sécurité des approvisionnements ».

Si ces mesures ne posent pas de difficulté dans leur principe, les auditions des rapporteurs ont fait apparaître des problèmes dans leur mise en œuvre. Il semble en effet que les critères fixés par le ministère sont particulièrement rigides et reposent sur une approche très comptable de la situation des entreprises. La direction générale de l'armement souligne que « la solidité financière des entreprises fait partie des critères d'analyse pour l'éligibilité à un contrat lors des processus contractuels » (4), ce critère étant apprécié au travers du chiffre d'affaires. L'application de ce système a par exemple conduit à écarter une entreprise présente dans le domaine de la défense depuis plus de 50 ans au motif qu'elle n'a pas un chiffre d'affaires suffisant alors même qu'elle dispose d'un niveau élevé de fonds propres, que son capital est familial à 75 % et qu'elle est propriétaire de ses emprises et bâtiments. Par ailleurs, la volatilité des marchés de défense peut induire des variations très importantes du chiffre d'affaires.

Les PME se heurtent par ailleurs à la politique d'allotissement des marchés du ministère de la défense. La globalisation des commandes permet certes d'appréhender une opération dans son ensemble, mais elle écarte automatiquement des prestataires qui n'ont pas vocation à intervenir sur toute la chaîne, la PME pouvant néanmoins intervenir comme sous-traitant. Cette situation explique que les services du ministère connaissent mal les PME de défense puisqu'ils n'ont que très peu de contacts directs avec elles. Contrairement à la France, les États-Unis ont choisi de mettre l'accent sur le produit plus que sur la nature de la société. En d'autres termes, ils n'hésitent pas à contracter directement avec une entreprise de taille réduite dès lors qu'elle est en mesure de produire le meilleur produit au meilleur prix.

⁽¹⁾ I de l'article 4 du décret n° 2004-16 précité.

⁽²⁾ Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

⁽³⁾ Loi n° 2011-702 du 22 juin 2011 relative au contrôle des importations et des exportations de matériels de guerre et de matériels assimilés, à la simplification des transferts des produits liés à la défense dans l'Union européenne et aux marchés de défense et de sécurité.

⁽⁴⁾ Extrait de l'audition des représentants de la direction générale de l'armement.

L'absence de lien direct entre le ministère et les PME apparaît clairement dans l'instruction 1516 du 26 mars 2010 (1) qui définit le déroulement des opérations d'armement et les principes qui régissent leur conduite, « c'est-à-dire, l'ensemble des travaux de la maîtrise d'ouvrage relatifs au cycle de vie des équipements ou aux produits destinés à satisfaire les besoins exprimés » (2). Elle ne comprend aucune mention des sous-traitants ou des PME. L'organisation décrite est empreinte des contraintes liées à la conduite d'un grand programme ; en revanche elle est difficilement compréhensible pour une société de petite taille où les missions sont peu cloisonnées et qui ne dispose pas de services administratifs et juridiques.

2. Le cadre juridique de la sous-traitance

Les PME de défense apparaissent au mieux comme des sous-traitants du primo-contractant, et plus fréquemment sont invisibles pour le pouvoir adjudicateur car elles n'interviennent qu'en troisième ou quatrième rideau. Cette situation pourrait être pertinente à condition que les règles de la sous-traitance garantissent un certain équilibre contractuel. Or il semble qu'elles entretiennent elles aussi un phénomène de dépendance des PME par rapport aux maîtres d'œuvre.

a) La sous-traitance et les marchés publics

La loi du 31 décembre 1975 a fixé le cadre juridique de la sous-traitance définie comme l'opération « par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant l'exécution de tout ou partie du contrat d'entreprise ou d'une partie du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage » (3). Les articles 3 et 5 obligent le primo-contractant à recueillir l'accord du maître de l'ouvrage au moment de la signature du contrat. S'il sous-traite après la conclusion du contrat, la relation contractuelle sera fondée sur les règles ordinaires du droit commercial, le primo-contractant ne pouvant plus « invoquer le contrat de sous-traitance » (4).

L'article 4 de la loi de 1975 dispose que les règles relatives à la sous-traitance s'appliquent aux marchés passés par l'État. Néanmoins, le code des marchés publics évoque assez peu la sous-traitance : les articles 112 à 117 du code ⁽⁵⁾ déclinent le principe général de la loi de 1975 selon lequel la sous-traitance d'un marché public est soumise à l'accord du pouvoir adjudicateur.

⁽¹⁾ Instruction générale n° 125/DEF/EMA/PLANS/COCA – n° 1516/DEF/DGA/DP/SDM relative au déroulement et la conduite des opérations d'armement du 26 mars 2010.

⁽²⁾ Introduction de l'instruction générale n° 1516.

⁽³⁾ Article 1^{er} de la loi n° 75-1334 du 31 décembre 1975 relative à la sous-traitance.

⁽⁴⁾ Article 3 de la loi n° 75-1334.

⁽⁵⁾ Ces articles sont regroupés dans le chapitre II « Dispositions relatives à la sous-traitance » du titre IV « Exécution des marchés » de la première partie « Dispositions applicables aux pouvoirs adjudicateurs ».

Ce dernier doit accepter « *chaque sous-traitant* » et agréer leurs conditions de paiement. À ce titre, il peut écarter un candidat si ses opérateurs ne lui conviennent pas.

L'article 114 dispose que le candidat doit fournir, lors du dépôt de son dossier, une déclaration mentionnant l'identité et les qualités du sous-traitant.

EXTRAIT DE L'ARTICLE 114 DU CODE DES MARCHÉS PUBLICS

- « L'acceptation de chaque sous-traitant et l'agrément de ses conditions de paiement sont demandés dans les conditions suivantes :
- l° Dans le cas où la demande de sous-traitance intervient au moment du dépôt de l'offre ou de la proposition, le candidat fournit au pouvoir adjudicateur une déclaration mentionnant :
 - a) La nature des prestations sous-traitées ;
- b) Le nom, la raison ou la dénomination sociale et l'adresse du sous-traitant proposé;
- c) Le montant maximum des sommes à verser par paiement direct au sous-traitant ;
- d) Les conditions de paiement prévues par le projet de contrat de sous-traitance et, le cas échéant, les modalités de variation des prix ;
 - e) Les capacités professionnelles et financières du sous-traitant.

Il lui remet également une déclaration du sous-traitant indiquant qu'il ne tombe pas sous le coup d'une interdiction d'accéder aux marchés publics ».

Ces informations permettent de vérifier la crédibilité mais aussi la pérennité du sous-traitant. En application du d), le pouvoir adjudicateur pourrait avoir accès à des éléments centraux du contrat. Toutefois, la rédaction limite l'échange d'informations aux « conditions de paiement » et aux « modalités de variation des prix ». En d'autres termes, le pouvoir adjudicateur ne sait pas si la relation contractuelle est équilibrée : ce type de contrat se caractérise souvent par une pression financière très forte sur le sous-traitant avec, de surcroît, un transfert des risques et des éventuelles pénalités. Lors des auditions, il a souvent été souligné que les donneurs d'ordre répercutent intégralement les risques sur les sous-traitants, alors même qu'ils n'ont pas la surface suffisante pour les assumer. En l'état du droit, il n'est pas possible au pouvoir adjudicateur de s'assurer que le primo-contractant assume sa part de responsabilité et ne se défausse pas sur ses sous-traitants.

S'il n'appartient pas au pouvoir adjudicateur de s'immiscer dans une relation commerciale privée, il appartient aux autorités publiques de veiller à ce que l'exécution des marchés publics ne mette pas en difficulté des entreprises de taille plus réduite.

Le e) impose par ailleurs la transmission d'information sur les capacités du sous-traitant. S'il faut effectivement en vérifier la structure et la compétence, il ne

faut pas que cette disposition permette au primo-contractant d'exiger de son opérateur des informations trop sensibles qui pourraient lui servir dans le cadre de négociations commerciales. Pour éviter de pareils désagréments, ces informations pourraient soit être remises directement par le sous-traitant au pouvoir adjudicateur, soit remises sous enveloppe scellée, le primo-contractant se contentant d'en assurer la transmission.

b) Le paiement direct des sous-traitants de défense

Les marchés de défense sont soumis aux règles ordinaires du code des marchés publics, sauf à ce qu'ils relèvent du champ exclusif de la souveraineté nationale. En revanche, ils sont directement soumis aux dispositions de la loi de 1975 sur la sous-traitance.

Compte tenu de la spécificité de ces opérations, le code et la loi ont toutefois introduit des régimes dérogatoires pour la défense, notamment en ce qui concerne les modalités de paiement des sous-traitants. L'article 6 de la loi de 1975 et l'article 115 du code des marchés publics prévoient que l'autorité adjudicatrice paie directement le sous-traitant dès lors qu'il a bien été préalablement agréé par elle. Cette procédure est toutefois réservée aux contrats d'un montant supérieur ou égal à 600 euros; en deçà, c'est le primo-contractant qui paie le sous-traitant. Ce seuil n'est toutefois pas applicable aux « marchés industriels passés par le ministère de la défense ». Les sous-traitants ne sont alors payés directement que « si le montant de leur contrat de sous-traitance est égal ou supérieur à 10 % du montant total du marché » (1). Les marchés de défense ayant été globalisés, leur montant a mécaniquement augmenté très fortement et il devient difficile d'atteindre le niveau de 10 %, sauf à être plus un co-contractant qu'un sous-traitant. Cette disposition empêche nombre de PME d'être payées directement, les plaçant donc dans une relation de dépendance totale par rapport aux grands groupes en termes de trésorerie. Les délais de paiement de l'État ne s'appliquent pas aux entreprises, cette question étant un élément à part entière des négociations commerciales.

C. UNE DÉPENDANCE CROISSANTE VIS-À-VIS DES GRANDS GROUPES

En l'état actuel de la réglementation, les marchés publics de sécurité et de défense sont très difficiles d'accès, ouverts seulement de façon marginale aux PME et aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) en raison de la prééminence naturelles des grands groupes industriels qui limitent significativement l'accès à ces marchés. Malgré le développement d'une activité duale, les PME de défense se trouvent en position de subsidiarité par rapport aux grands donneurs d'ordres qui sont en première ligne sur les marchés, ce qui instaure une relation de dépendance.

⁽¹⁾ Article 115 du code des marchés publics.

1. La filialisation

Afin de garantir la pérennité des technologies et l'accès à des savoir-faire stratégiques détenus par certains de leurs fournisseurs, les grands groupes industriels peuvent développer une politique de filialisation des PME concernées. Ainsi les grands groupes vont chercher à intégrer des PME qu'ils considèrent comme stratégiques sans pour autant les assimiler directement à leur organisation. Les PME sont maintenues en tant qu'entité juridique mais leur capital est détenu majoritairement par une autre entreprise.

Cette prise de participation majoritaire d'un grand groupe au capital d'une PME présente des avantages pour l'une comme pour l'autre des parties en présence. Pour le grand groupe il s'agit de s'assurer que les compétences et capacités de la PME ne passent pas à la concurrence. Lier la PME au groupe permet donc de veiller sur ses savoir-faire stratégiques. Le groupe EADS pratique une politique de filialisation relativement marquée comme le montrent les deux exemples suivants. Créée en 1962 la société SODERN a développé et construit les premières sources de neutrons pour les armes nucléaires françaises avant de devenir une filiale du groupe européen EADS qui détient 90 % des parts de la société, les 10 % restants étant détenus par l'énergéticien français AREVA. CILAS a été rachetée en 1989 à la compagnie générale électrique (CGE); elle est aujourd'hui détenue à hauteur de 63 % par EADS, le reste des parts appartenant à AREVA. Si l'activité de défense (laser) est une part structurante de son activité, elle est également tournée vers le civil. Elle produit des lasers militaires mais aussi des lasers scientifiques ; les deux technologies quoique sensiblement différentes ont les mêmes fondements.

La filialisation par un grand groupe présente également des avantages non négligeables pour les PME. Comme le relève le président-directeur général de la SODERN, être une filiale d'un grand groupe comme EADS présente des avantages sur le plan financier et notamment en matière de trésorerie disponible. En quatre ans, elle a vu son chiffre d'affaires augmenter de 50 % sans avoir besoin de revoir dans le même temps son niveau de fonds propres puisqu'elle est adossée à un grand groupe. Par ailleurs en raison de sa taille plus réduite que celle du groupe auquel elle appartient, elle dispose d'un accès facilité au tissu industriel formé par les très petites entreprises (TPE) et les PME sur l'ensemble du territoire. Elle est ainsi en mesure de servir d'intermédiaire entre ces TPE-PME et EADS. De même, CILAS met en avant l'aide financière apportée par le groupe EADS alors qu'elle vient de conclure plusieurs exercices budgétaires déficitaires : l'intervention d'EADS lui permet de bénéficier de sept à dix millions d'euros de compte courant qui diminuerait ainsi ses problèmes de trésorerie.

Les PME ayant fait l'expérience de la filialisation mettent aussi en avant les limites qui peuvent être posées à leur activité commerciale puisqu'elles sont incitées à favoriser leur actionnaire majoritaire. Par ailleurs la stratégie mise en place par un équipementier n'est pas nécessairement celle d'un maître d'œuvre. Cette stratégie de filialisation ou de verticalisation mise en œuvre par les grands

groupes industriels pourrait, si elle est employée à outrance, conduire à la disparition d'un grand nombre de petites entreprises provoquant un déséquilibre du tissu industriel national. Le risque est en outre que ces PME ne soient instrumentalisées pour devenir de simples têtes de pont des grands groupes qui les utiliseraient comme cartes de visite.

Le choix de la filialisation d'une PME est donc hautement stratégique. Il est intéressant de noter que tous les grands groupes ne font pas le choix de développer une politique de filialisation de leurs sous-traitants stratégiques. Thales par exemple n'a pas mis en place une telle politique pas plus qu'une stratégie de verticalisation. Néanmoins le groupe a identifié parmi ses 15 000 fournisseurs près de 250 entreprises qui sont considérées comme stratégiques pour la pérennité des activités du groupe. Il s'agit souvent d'entreprises qui détiennent un savoir-faire technologique ou technique rare. Si l'une de ces entreprises devait se retrouver en situation de crise Thales n'exclut pas une intervention directe.

2. La dépendance économique

Intuitivement, la dépendance économique de la PME apparaît ; elle est tout aussi importante pour le groupe dès lors qu'il n'existe plus d'autre fournisseur pour un produit spécifique.

Les PME de défense, en raison de leurs difficultés à accéder au marché de défense et aux contrats proposés par la DGA, sont contraintes de sous-traiter pour les grands groupes. Pour beaucoup de PME n'ayant pas atteint la taille critique et ne réalisant le chiffre d'affaires requis pour être éligibles aux appels d'offre de la DGA, ils sont la seule porte d'entrée possible sur le marché de défense national. Une fois installé dans une relation de dépendance vis-à-vis d'un grand groupe il est ensuite très difficile d'en sortir pour poursuivre son développement de manière autonome. Par ailleurs les retards de paiement dont sont victimes les PME accroissent d'autant cette situation de dépendance en mettant en péril leur trésorerie. Des études réalisées auprès des PME de défense révèlent que dans ce domaine d'activité industrielle spécifique, 15 % des fournisseurs, PME ou ETI, ont un degré de dépendance supérieur à 20 % vis-à-vis d'au moins un grand groupe industriel. Les entreprises de sous-traitance mécanique et électronique apparaissent comme étant les plus dépendantes.

Le groupement industriel des constructions et armements navals (GICAN) estime que la moitié des PME membres du groupement sont économiquement dépendantes d'un grand donneur d'ordre. Le degré de dépendance est en train de s'accentuer, les PME indépendantes ayant de plus en plus de mal à faire face à des événements conjoncturels.

En parallèle de cette dépendance qui affecte les PME, les grands groupes industriels n'ont pas vocation à entretenir tous les savoir-faire nécessaires pour répondre en intégralité aux commandes qui leur sont passées et ils confient cette mission aux PME. Cette situation est d'autant plus risquée que le nombre de PME

diminue ce qui réduit le nombre de fournisseurs. Les grands groupes ne disposent d'ailleurs souvent que d'un seul fournisseur pour un élément donné. Si ce fournisseur venait à disparaître, la sécurité des approvisionnements, et par là même la capacité du groupe à honorer le contrat, serait compromise.

Les grands industriels de défense sont particulièrement vigilants quant aux situations de dépendance dans lesquelles ils pourraient se retrouver vis-à-vis de leurs fournisseurs. À ce titre ils veillent donc attentivement à ne pas franchir un certain seuil de dépendance afin de préserver leur autonomie et garantir la sécurité de leurs approvisionnements en diversifiant leur provenance. Thales a une stratégie bien définie en la matière : dès lors qu'une PME consacre 20 % ou plus de son activité exclusivement aux commandes qui lui sont passées par le groupe, elle fait l'objet d'une surveillance accrue et peut éventuellement être qualifiée d'entreprise stratégique. Le phénomène de dépendance tend à augmenter avec la crise économique actuelle.

Pour l'activité défense de Thales, il existe par exemple une corrélation entre la taille de l'entreprise et le degré de dépendance. Plus la société est petite, plus elle est liée à son donneur d'ordre principal. Plus de 20 % de l'ensemble des PME françaises fournisseurs du groupe ont un taux de dépendance supérieur à 20 %, le taux tombe à 11 % pour les PME les plus importantes d'entre elles et à 8,5 % pour l'ensemble constitué des ETI et des plus grandes sociétés. Plus globalement, 50 % des PME ayant un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros par an et employant moins de 250 personnes consacrent plus de 5 % de leur activité aux seules relations avec Thales alors que 66 % des PME les plus importantes et 80 % de l'ensemble constitué des ETI et des grands groupes fournisseurs ont une relation de dépendance inférieure à 5 %.

3. Un difficile accès à l'international

Les PME de défense rencontrent également de grandes difficultés à se développer à l'international. L'obtention de contrats de défense sur les marchés étrangers requiert souvent comme condition *sine qua non* une implantation sur place. À moins de développer un partenariat avec une entreprise locale, une PME française ne dispose pas toujours de moyens financiers suffisants pour assumer le coût d'une implantation à l'étranger. Faute d'être primo-contractant de la défense, les PME ne sont ni connues ni référencées par les attachés d'armement présents dans nos ambassades qui par conséquent n'interviennent pas en leur faveur.

L'accès aux marchés de défense étrangers est d'autant plus difficile que les stipulations du droit communautaire autorisent dans ce domaine le maintien de la préférence nationale. Sur ce point le président de CILAS note « une inégalité de traitement dans le domaine des appels d'offres intracommunautaires ; certains pays européens ne pratiquant qu'une ouverture de façade de leurs marchés » (1).

⁽¹⁾ Extrait de l'audition de M. Philippe Lugherini, président de CILAS.

La directive européenne sur les marchés publics de défense et de sécurité (1) confirme les dispositions de l'article 346 du TFUE qui permet de ne pas ouvrir un marché à la concurrence européenne dans le cas de systèmes touchant à sa souveraineté. Les rapporteurs ont pu remarquer que ce patriotisme économique est moins marqué en France que dans d'autres pays européens, en Allemagne notamment. Outre l'aspect réglementaire les industriels mettent en avant l'aggravation du problème des compensations ou *offset*, y compris au sein de l'Union européenne, l'Espagne utilisant par exemple souvent ce mécanisme. Les PME font souvent les frais de ces contreparties créant un déséquilibre par rapport aux grands groupes. Elles peuvent prendre la forme de transferts de technologie ce qui peut présenter un risque en termes de compétitivité de nos entreprises.

Les PME filiales de grands groupes ont un accès simplifié aux marchés étrangers puisqu'elles s'appuient sur le réseau de leur actionnaire. CILAS, filiale d'EADS, réalise ainsi 40 % de son chiffre d'affaire à l'exportation.

Certaines PME réussissent cependant à intervenir seules à l'international Plus de 70 % du chiffre d'affaire d'IXSea (2) est ainsi réalisé à l'exportation. Son président-directeur général estime que « l'accès aux marchés étrangers de défense s'est révélé moins problématique que l'accès au marché national » verrouillé par les grands groupes et inaccessibles aux PME en raison des conditions d'éligibilité imposée par la DGA pour répondre à ses appels d'offres. À l'international IXBlue s'appuie sur un réseau commercial de vente et de support très développé et implanté à l'échelle mondiale. Le regroupement des PME préexistantes et la création d'une nouvelle entité ont permis à la nouvelle ETI d'atteindre une taille critique nécessaire à son développement pour permettre son implantation sur les marchés de défense nationaux et internationaux. Elle est désormais en mesure de tenir tête aux grands groupes pour l'obtention de certains contrats notamment dans le domaine naval.

⁽¹⁾ Directive 2009/81/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009 relative à la coordination des procédures de passation de certains marchés de travaux, de fournitures et de services par des pouvoirs adjudicateurs ou entités adjudicatrices dans les domaines de la défense et de la sécurité, et modifiant les directives 2004/17/CE et 2004/18/CE.

⁽²⁾ IXSea est une entreprise familiale. Son fondateur, M. Hervé Arditi, a dans un premier temps créé une constellation de petites PME, chacune ayant sa propre spécialité. En 2010, ces PME ont été regroupées en trois entités: IXLife pour l'activité pharmaceutique, IXFound pour les technologies de l'information et enfin IXBlue pour l'activité industrielle; elles-mêmes réunies au sein du groupe IXBlue. IXSea a été le pivot central de ce regroupement qui a pris la forme d'une filialisation des différentes entités afin de garantir leurs bénéfices aux actionnaires, remontés au niveau du groupe.

II. — LES AMÉLIORATIONS DÉJÀ ENGAGÉES

La place et le rôle des PME de défense ont été progressivement reconnus par les autorités politiques et administratives. Le contexte de crise les a incités à mettre en place des dispositifs de soutien et d'accompagnement en direction de ces entreprises. Au-delà des mesures financières ou réglementaires, il importait d'améliorer le dispositif de communication et de renforcer la connaissance du tissu des PME par le ministère de la défense. Parallèlement aux actions publiques, des initiatives privées sont apparues avec des fonds d'investissement et des regroupements de PME.

A. LES PRÉMICES DE POLITIQUES PUBLIQUES EN FAVEUR DES PME

1. Un enjeu désormais identifié

En 2010, le ministre de la défense Hervé Morin soulignait que « le soutien aux PME est une part importante de la politique industrielle de l'État et participe à la promotion de la France sur la scène internationale » (1). Dans son discours sur l'industrie prononcé à Saint-Nazaire en janvier 2011, le Président de la République a souhaité que l'épargne française « puisse s'investir dans des PME industrielles » (2) qui peinent à se développer, faute de capitaux.

Les difficultés générées par CHORUS ont conduit le ministre Hervé Morin à mettre en place une mission « PME » au sein du ministère. Les PME disposent depuis d'un interlocuteur unique à même de faciliter les échanges et capable d'alerter le ministre lorsqu'une entreprise est en crise.

⁽¹⁾ Déclaration de Hervé Morin, ministre de la défense, sur les efforts en faveur de l'industrie navale militaire en France et au sein de l'Union européenne, Le Bourget, 26 octobre 2010.

⁽²⁾ Déclaration du Président de la République sur les efforts du Gouvernement en faveur de l'industrie à Saint-Nazaire le 25 janvier 2011.

LA MISSION « PME »

Dirigée par le contrôleur général des armées Thierry Perrin, la mission est directement rattachée au ministre. Elle aide et conseille les PME dans leurs relations avec le ministère en traitant les problèmes qu'elles rencontrent avec ses services. Elle peut être saisie par toute entreprise ayant une difficulté avec un service chargé des achats.

Les entités d'achats du ministère, réparties sur tout le territoire et les départements d'outre-mer doivent respecter l'engagement de qualité de service prescrit par le ministre comportant, en particulier, l'obligation de disposer d'un interlocuteur « entreprises ».

Le respect de l'engagement de service et le fonctionnement du réseau d'interlocuteurs sont contrôlés par la mission PME qui remet un rapport annuel au ministre. Elle participe aux travaux relatifs aux stratégies d'achats du ministère afin que les particularités des PME soient prises en compte.

Le ministre Alain Juppé s'est inscrit dans la continuité de cette initiative, appelant l'ensemble des services de l'État à « soutenir le tissu local des PME-PMI qui irriguent la défense ». Il s'agit de « garantir la pérennité des PME identifiées comme stratégiques pour la réussite des programmes d'armement en cours ou à venir » mais aussi de « détecter sans cesse de nouvelles PME innovantes [...] qui disposent de solutions intéressantes pour [...] satisfaire les besoins des armées ». Dans ce cadre, il a par exemple demandé aux préfets de lui signaler toute entreprise stratégique en situation difficile.

Sur le long terme, il a souhaité « faciliter le développement d'une solidarité de filière entre les grands donneurs d'ordres et les PME, dans l'esprit des opérations de mobilisation [...] menées dans le cadre des états généraux de l'industrie » (1). Cet engagement s'est traduit par des actions de court terme permettant aux PME de faire face à la crise et par des projets de longue haleine reposant sur le soutien de l'innovation et la facilitation de l'accès des PME aux capitaux.

2. Le plan de relance et les mesures dérogatoires transitoires

Le 4 décembre 2008, le Président de la République annonçait la mobilisation de 26 milliards d'euros dans le cadre d'un plan de relance de l'économie, destiné à contrer les effets de la crise économique. Interrogé par le rapporteur pour avis des crédits d'équipements, le ministère de la défense soulignait que le plan concerne surtout des opérations importantes et complexes et que par conséquent la « plupart des titulaires sont de grands maîtres d'œuvre industriels. Des PME sont néanmoins titulaires de la commande de "tapis de poser" pour hélicoptères et de la moitié des commandes de petits bâtiments de formation et de servitude pour la marine. C'est également le cas pour plusieurs contrats relatifs aux investissements dans les centres DGA. Les maîtres d'œuvre

⁽¹⁾ Déclaration d'Alain Juppé, ministre de la défense et des anciens combattants, sur le rôle des préfets en faveur de la reconversion économique, de l'emploi et de la protection de l'environnement suite à la rénovation de la carte des implantations militaires à Paris le 17 février 2011.

des autres opérations sont amenés à sous-traiter pour partie les travaux. Le groupement des industries françaises de défense terrestre (GICAT) a déclaré estimer à 30 % la part revenant à des PME pour les opérations du plan de relance concernant ses adhérents » (1).

En outre, conscient des difficultés de trésorerie en période de crise, le Gouvernement a souhaité que le délai de paiement passe de 45 à 30 jours. Malheureusement la mise en œuvre du progiciel CHORUS n'a pas permis d'atteindre cet objectif. Très rapidement, le ministre a donné pour instruction de recourir à des procédures dérogatoires, c'est-à-dire d'opérer manuellement, la saisie informatique se faisant *a posteriori*. Il a également demandé de payer en priorité les PME. Le ministre a ainsi précisé que dès qu'il a eu connaissance de ces problèmes, il a demandé au « secrétaire général de l'administration d'embaucher 50 personnes pour traiter les dossiers en souffrance et la mission PME a été dotée de personnels supplémentaires. Chaque fois qu'une entreprise demande à être payée, son dossier est traité en urgence ». Il a considéré que le ministère a « consenti des efforts considérables pour remédier à la situation [...] un bon fonctionnement du dispositif [paraissant] désormais en vue » (2).

3. Un soutien public à l'innovation encore trop dispersé

a) L'action de la DGA

Le soutien à l'innovation constitue le moyen principal de soutien des PME. Les crédits propres de la DGA étant en baisse, l'accent a été mis sur la communication et le dialogue avec les PME. La DGA a ainsi organisé des « ateliers recherche et technologie (R&T) » pour présenter les dispositifs de soutien à l'innovation des PME et les orientations technologiques de la DGA, des conférences de lancement de programme, des forums technologiques permettant à des PME de présenter leurs compétences aux experts de la DGA...

La DGA a également mis en place de nouveaux dispositifs, au premier rang desquels le programme RAPID. Lancé le 11 mai 2010, le programme RAPID (régime d'appui à l'innovation duale) est un dispositif de subvention mis en œuvre conjointement par la DGA et la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS). Il doit participer au renforcement de l'action des deux directions en matière de développement des entreprises en soutenant les projets d'innovation stratégiques des PME ayant des applications militaires comme civiles. À ce titre il s'insère pleinement dans la politique générale de soutien aux entreprises mise en œuvre par le ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, charge au ministère de la défense de la mettre en œuvre

⁽¹⁾ Extrait de l'avis n° 2862 tome VII sur le projet de loi de finances pour 2012 — « Équipement des forces — dissuasion » de M. François Cornut-Gentille.

⁽²⁾ Audition le 7 juillet 2010 par la commission de la défense de M. Hervé Morin, ministre de la défense, sur les orientations budgétaires du ministère de la défense pour les années 2011-2013.

dans son secteur. Ce programme s'inscrit dans la continuité du plan PME lancé fin 2007 par le ministère de la défense.

Le dispositif est accessible à toutes les PME et ETI de moins de 2 000 salariés. Un regroupement d'entreprises incluant éventuellement un organisme de recherche peut également postuler sous réserve qu'il n'y ait pas plus de deux partenaires. Pour être éligible au programme RAPID, la PME doit être indépendante économiquement, ce qui exclut par exemple les PME dont le capital est détenu à plus de 50 % par un grand groupe industriel.

Si la PME respecte les critères d'éligibilité, son projet est alors examiné et sélectionné selon les critères suivants :

- qualité technologique et caractère innovant ;
- adéquation par rapport aux orientations scientifiques et technologiques de la défense ;
- perspectives d'applications civiles et militaires, d'industrialisation, de normalisation et de brevets ;
- caractère incitatif pour les partenaires et retombées économiques ;
- qualité du partenariat en termes de complémentarité et d'accord ;
- cohérence d'ensemble.

Le système est particulièrement réactif : le délai prévu entre un dépôt de candidature et le lancement du financement du projet sélectionné n'est que de quatre mois. Le montant de l'aide accordée est fixé à un seuil maximal de 80 % des dépenses éligibles, c'est-à-dire les dépenses de recherche et développement. Elle varie en fonction de la nature du projet, de la taille du partenaire et de l'aspect collaboratif du projet.

À ce jour, le programme RAPID est financé par la DGA grâce à une dotation annuelle du fonds de compétitivité des entreprises (FCE) qui s'élevait à 10 millions d'euros en 2010. Elle est passée à 40 millions d'euros en 2011 et pourrait augmenter encore dans les années à venir.

b) Les actions interministérielles

La DGA s'est également impliquée dans les projets interministériels de soutien à l'innovation. Deux programmes intéressent particulièrement les PME de défense : les pôles de compétitivité et OSEO.

• Un pôle de compétitivité rassemble sur un territoire des entreprises, des laboratoires de recherche et des établissements de formation pour développer des synergies et des coopérations. Les pouvoirs publics nationaux et locaux participent également au projet. Ces pôles doivent renforcer la compétitivité de l'économie

française en accroissant l'innovation et en confortant ou en favorisant l'émergence d'activités à fort contenu technologique. Les pôles doivent aussi accroître l'attractivité de la France en renforçant sa visibilité internationale.

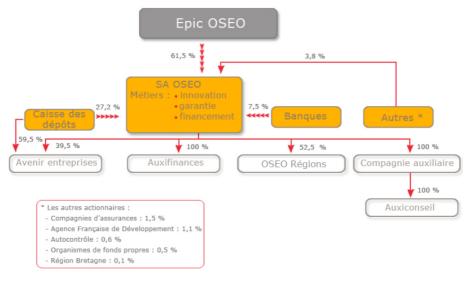
À ce jour, 71 pôles de compétitivité ont été labellisés par le comité interministériel pour l'aménagement et le développement du territoire (CIADT). Les domaines d'activités concernent principalement le secteur des hautes technologies. Trois pôles se consacrent tout particulièrement à l'aéronautique et au spatial : un pôle d'envergure « Aerospace Valley » situé dans les régions Midi Pyrénées et Aquitaine et deux pôles de dimension nationale : « ASTech » en Île-de-France et « Pégase » en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

L'État accompagne ces projets de R&D en leur octroyant des aides financières, au travers du fonds unique interministériel. Un appel à projet est lancé pour choisir les opérations soutenues. Par ailleurs, il finance partiellement les structures de gouvernance des pôles de compétitivité aux côtés des collectivités locales et des entreprises. Tous les services de l'État sont impliqués, qu'il s'agisse des directions régionales ou des services centraux. Il implique également de nombreux partenaires comme l'agence nationale de la recherche (ANR), OSEO ou la Caisse des dépôts et consignations (CDC). Sur le plan international, il s'agit pour l'État d'aider les acteurs des pôles à identifier les meilleurs partenaires internationaux afin de pouvoir nouer des partenariats technologiques axés sur la création de valeur

Le financement des pôles de compétitivité par l'État a été fixé à 1,5 milliard d'euros pour la période 2009-2011.

• OSEO est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) placé sous la double tutelle du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Créé en 2005, il doit contribuer à faire de la France un grand pays d'innovation et d'entrepreneurs. Comme le montre le schéma suivant, il détient la majorité du capital de SA OSEO, aux côtés de la CDC et d'organismes bancaires.

ORGANISATION DU GROUPE OSEO



Source: www.oseo.fr.

L'entreprise publique SA OSEA est le bras armé de l'État en matière de financement de l'innovation et de la croissance des PME comme des ETI; OSEO facilite leur accès au financement pour soutenir l'innovation mais également favoriser le développement et la croissance des PME et ETI à tous les stades de leur évolution.

Son action s'articule autour de trois domaines complémentaires :

- le soutien de l'innovation, allant de l'étude de la faisabilité jusqu'à la mise sur le marché. Il prend la forme d'un accompagnement personnalisé et d'un abondement financier ;
- la garantie des financements bancaires et des interventions des organismes de fonds propres : il s'agit de faciliter leur mise en place en prenant en charge une partie du risque de l'opération ;
- le financement des investissements et du cycle d'exploitation aux côtés des établissements bancaires. OSEO partage avec les PME/ETI le risque et la trésorerie de l'opération en cours.

En outre, OSEO doit permettre de combler les lacunes du marché en créant un effet de levier auprès des principales sources de financement. L'entreprise dispose pour cela d'un réseau régional, national et international et s'appuie sur ses partenaires publics ou privés. Elle veille tout particulièrement à la création et à la transmission des entreprises, ces étapes étant souvent délicates et sources de fragilités.

Son réseau déconcentré lui permet d'être au plus près des besoins des entrepreneurs. Cette organisation facilite également la diffusion de l'information. Les rapporteurs ont d'ailleurs constaté que toutes les PME entendues connaissaient le dispositif, même si elles n'y avaient pas eu recours.

c) Les actions régionales

Parallèlement aux engagements gouvernementaux, nombre de régions ont décidé de soutenir les PME et de faciliter leur développement. En 2008, le conseil régional d'Aquitaine a par exemple proposé de renforcer le dispositif existant entre la région et l'agence aquitaine de développement industriel (2ADI) pour aider les entreprises en difficulté. Quatre mesures principales ont été présentées :

- « mise en place d'un comité de pilotage financier régional avec le Comité Régional des Banques et OSEO ;
- extension de la garantie financière du fonds de garantie régional, pour porter, en complément D'OSEO, la garantie de 60 % à 70 %.
 L'activité de ce fonds sera élargie aux prêts de consolidation de trésorerie :
- levée de la conditionnalité des aides publiques, par l'extension du zonage et du taux d'intervention des aides européennes à finalité régionale;
- assouplissement du dégagement d'office des fonds structurels » (1).

Ces mesures ont été utiles et ont permis de maintenir une forte activité de défense dans la zone. Elles viennent généralement en complément des actions nationales, palliant parfois l'insuffisance des crédits alloués au ministère pour soutenir l'innovation. Quand l'État soutient la recherche et le développement dans le domaine du laser militaire à hauteur de deux millions d'euros, la région Aquitaine subventionne par exemple les lasers civils à hauteur de 10 millions d'euros.

4. Les fonds d'investissement

Partant du constat que le développement de certaines entreprises était limité par l'insuffisance de leurs fonds propres ou de leurs capitaux, l'État a demandé à la CDC d'intervenir et de créer des fonds dédiés aux entreprises innovantes

a) Le fonds stratégique d'investissement

Créé en 2008 à la suite du discours à Montrichard du Président de la République, le FSI est un fonds d'investissement détenu à 51 % par la CDC et à

⁽¹⁾ Communiqué de presse du conseil régional d'Aquitaine du 7 novembre 2008.

49 % par l'État. Ses actifs s'élèvent à 20 milliards d'euros dont six milliards de liquidités. Investisseur avisé, le FSI a pour mission et objectif de concilier intérêt général et rentabilité économique : il intervient auprès des entreprises françaises dont les projets industriels sont créateurs de valeur et de compétitivité pour l'économie nationale. Le but n'étant pas de prendre le contrôle de ces entreprises, son intervention reste minoritaire mais soumise à un droit de participation à la gouvernance de l'entreprise par un représentant qui est souvent une personnalité extérieure au FSI.

Le FSI travaille avec un réseau de 213 fonds, 19 étant contrôlés directement. Quatre grandes catégories apparaissent :

- les fonds généralistes dont les crédits sont issus du monde financier (capital-risque, assurance...);
- les fonds « filières » avec les industriels comme souscripteurs ;
- les fonds régionaux avec la participation des collectivités territoriales ou d'investisseurs locaux (banques régionales par exemple) ;
- les fonds publics comme le grand emprunt ou le Fonds européen d'investissement (FEI).

Cette diversité permet de couvrir l'ensemble des champs, plusieurs fonds pouvant intervenir en même temps. En contrepartie, il est impératif de coordonner leur action

Le FSI a repris et amplifié les engagements de la CDC en faveur des PME au travers du programme « France Investissement ». L'intervention du FSI à ce titre a souvent un effet de levier, le FSI n'hésitant pas à être souscripteur d'autres fonds pour démultiplier l'effet. En moyenne, un milliard investi par le FSI dans le cadre du programme « France Investissement » permet de mobiliser quatre milliards d'euros au profit des entreprises. Si les PME sont majoritaires en nombre, en termes de volume d'investissements ce sont néanmoins les entreprises de taille intermédiaire ou les grands groupes qui en sont les principaux bénéficiaires en raison des effets de taille. Le souhait du FSI est d'aller au-devant des entreprises pour identifier des projets à accompagner ; les équipes du FSI sont mobilisées en ce sens et le réseau du groupe CDC l'est aussi pour bénéficier d'une meilleure capillarité. Le FSI souligne par ailleurs que l'écosystème entre les grands groupes donneurs d'ordre et les PME n'est pas le même en France et en Allemagne où semble régner une plus forte cohésion ; il a d'ailleurs lancé une étude pour identifier les facteurs du succès allemand.

Les PME de défense ne sont pas spécifiquement identifiées comme cibles privilégiées par le FSI. L'aspect d'intérêt général sur lequel se fonde la décision d'investissement du FSI, qui doit compléter la dimension « investissement avisé », relève de différents critères dont la contribution du projet au renforcement de la compétitivité du pays, évaluée à l'aune de critères tels le poids des dépenses en

R&D de l'entreprise, le poids de son activité à l'international, sa présence dans les territoires... Le critère de la souveraineté entre néanmoins dans l'équation quand il s'agit d'assurer le maintien de savoir-faire et de technologies sensibles. Le FSI n'intervient pas uniquement dans ce but et peut le faire à n'importe quel stade marquant de la vie d'une entreprise ; il n'a pas vocation néanmoins à intervenir au stade de la création.

Il est à noter que les PME dites de défense ont souvent une activité duale afin d'assurer un chiffre d'affaire minimal constant et donc la viabilité de l'entreprise. Ainsi la défense ne représente-t-elle qu'une partie, souvent minoritaire, de leur activité adossée à une activité tournée vers le civil. À ce jour le FSI reste cependant peu sollicité dans le domaine de la défense, que ce soit par les autorités ministérielles ou les PME elles-mêmes.

Le groupe CDC intervient également pour protéger les technologies grâce au développement de son programme « France brevets » qui a une triple vocation de protection de la propriété intellectuelle, d'acquisition et de valorisation de ces brevets. Créée dans le cadre du grand emprunt, cette structure est financée par l'État et la CDC à hauteur de 50 millions d'euros chacun. Il s'agit de préserver un patrimoine intellectuel qui pourrait passer sous le contrôle d'acteurs étrangers. France brevets est ainsi intervenue au profit de Technicolor.

Le groupe CDC réfléchit par ailleurs à canaliser certains investissements étrangers au travers d'un fonds général à partir duquel il réaliserait lui-même les investissements. Ce fonds d'investissement général pourrait faciliter la démarche des investisseurs étrangers et garantirait, du point de vue national, que des entreprises françaises ne passent pas sous influence étrangère *a fortiori* si elles ont développé une activité duale. Le FSI souligne la nécessaire ouverture à une vision européenne; des pourparlers pour la création d'un fond européen sont en cours.

b) Les autres fonds d'investissement

Les entreprises du secteur n'hésitent pas non plus à s'associer à des acteurs institutionnels, et notamment avec la CDC, pour intervenir dans leurs secteurs d'activité.

Lancé en 2004, le fonds commun de placement à risque (FCPR) AEROFOUND investit dans des entreprises françaises ou européennes liées au secteur aéronautique et spatial. Il intervient dans le cadre d'opérations de consolidation industrielle, de développement et de transmission.

Émanation de la CDC, il s'agit d'un des fonds qui lui est directement affilié au même titre que « La financière de Brienne » qui intervient pour soutenir à court terme des entreprises de haute technologie susceptibles d'intéresser le secteur de la défense dans son ensemble. Les deux fonds s'intéressent notamment à la sécurité informatique, à la sécurité des infrastructures, des moyens de transports, des procédés industriels et des personnes. Ils sont tous deux gérés par

la société ACE Management qui conseille et gère plusieurs autres fonds de financement.

L'initiative AEROFOUND a été complétée en 2008 par le lancement d'AEROFOUND 2 qui à la différence de son modèle se concentre exclusivement sur le secteur aéronautique civil.

Tous deux bénéficient d'un réseau de partenaires solide, acteurs aéronautiques et spatiaux majeurs tels que EADS, Thales, SNECMA, GIFAS, etc. Les entreprises Airbus et safran contribuent d'ailleurs au financement du fonds à hauteur d'un tiers chacune, aux côtés de la CDC.

En 2010, AEROFOUND a géré à lui seul 36,2 millions d'euros, répartis en interventions dont le montant a varié entre un et quatre millions d'euros. Au 31 décembre 2009 le cumul des investissements s'élevait à 26,8 millions d'euros.

B. LES REGROUPEMENTS DE PME

Le développement des contraintes financières et réglementaires combiné à la difficile pénétration du marché international ont incité les PME de défense à se regrouper. Une action collective est en effet indispensable : elle permet de mutualiser des fonctions support et donne rapidement et à moindre coût de la visibilité à des sociétés de taille trop modeste pour se doter d'un plan de communication

1. Les clusters

Installé ans la région Rhône Alpes, le cluster *European Defence Economic Networks* (EDEN) est une association fondée en 2008 qui regroupe des entreprises de défense possédant des capacités d'innovations suffisantes pour concurrencer les grands industriels français du monde de la défense et sécurité. L'association cherche également à faciliter la conquête de nouveaux marchés nationaux et internationaux pour ses membres.

Regrouper des PME complémentaires permet le partage de données sans nécessairement être en concurrence. L'association met à disposition les informations qui sinon resteraient la propriété exclusive d'un membre. Dans cet esprit, le cluster développe également depuis quelques mois un travail de veille, c'est-à-dire une activité plus en amont.

Actuellement, le cluster comprend 46 entreprises, la sélection reposant sur des critères objectifs comme la localisation géographique, l'obligation d'être une entreprise française, une trésorerie et des comptes sains, mais aussi et surtout sur une approche subjective. EDEN recherche en effet des PME possédant un fort esprit de camaraderie et un sens profond du partage et de l'action commune.

Le concept fonctionne bien et d'autres régions notamment la Bretagne et l'Aquitaine sont fortement intéressées par la mise en place de clusters identiques. Toutefois, le mode associatif possède un inconvénient : il ne permet pas de répondre aux appels d'offres en tant que cluster. Les PME doivent alors constituer un groupement spécifique pour chaque dossier. Pour améliorer son action, EDEN incite à des rapprochements capitalistiques. Elle envisage également de changer son statut en devenant une fédération, à même de répondre à des appels d'offres importants. Ce statut lui permettrait également d'être indépendant et d'aller directement au-devant des clients, sans devoir passer par l'intermédiaire des grands groupes.

Les rencontres entre le monde militaire et EDEN sont nombreuses et productives. Elles permettent de faire connaissance afin de progressivement décloisonner des relations parfois difficiles; c'est aussi l'occasion de présenter les produits et compétences du cluster. Elles ont généralement lieu autour des stands de démonstrations technologiques durant les salons, le cluster participant à la plupart des manifestations nationales de ce type, ainsi qu'à des salons internationaux comme aux Émirats arabes unis ou au Brésil.

Les ressources financières d'EDEN proviennent de la cotisation annuelle de 1 200 euros pour chacune des entreprises. Depuis juin 2010, le cluster a été labellisé « grappe d'entreprises » et reçoit à ce titre une aide de l'État de 100 000 euros pendant trois ans. Si la DGA ne fournit aucune aide financière, elle reste un partenaire fort et sert notamment de garant moral sur le marché international. La coopération avec la mission « PME » du ministère est également très bonne, avec une grande réactivité dans le traitement des dossiers.

Les PME du cluster veillent à réinvestir leurs bénéfices pour maintenir un haut niveau d'innovation et favoriser la recherche et le développement. Le crédit impôt-recherche est à ce titre très positif et donne d'excellents résultats. Il est primordial de le maintenir.

Ces efforts restent cependant insuffisants et ne permettent pas d'engager autant de projets que les PME le souhaiteraient. Le dispositif OSEO fonctionne très bien mais seul un quart des membres du cluster en bénéficie. Quant aux fonds d'investissement, ils n'interviennent pas au profit des PME, les grands groupes, ou leurs filiales, captant l'essentiel voire la totalité des ressources. Cette situation est d'autant plus préjudiciable aux PME françaises que leurs concurrents européens peuvent s'appuyer sur un réseau de financement optimisé. En Allemagne, les banques n'hésitent pas à financer des PME et des ETI, même pour des projets plus risqués. Le cluster essaie de faire évoluer ce dossier à l'échelle régionale, mais une action nationale apparaît nécessaire. Plus les PME de défense seront regroupées, plus le dialogue avec les organismes bancaires sera facile.

Le retour d'expérience du cluster montre bien que lorsque des PME travaillent ensemble, avec un principe fort de solidarité, elles peuvent aller plus

loin et plus vite. Cette logique mériterait d'être généralisée pour que les PME occupent la place qui leur revient aux côtés des grands groupes.

2. Les organisations professionnelles

a) Les groupements sectoriels verticaux

Les trois groupements professionnels de la défense ont constitué des commissions ou groupes de travail spécifiquement consacrés aux PME. Le groupement des industries de construction et d'activités navales (GICAN), le groupement des industries françaises de défense terrestre (GICAT) et le groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (GIFAS) comprennent en effet une proportion importante de PME en leur sein.

Au sein du GICAN les PME représentent 60 % des adhérents, la moitié d'entre elles étant totalement indépendantes vis-à-vis des grands groupes. Au sein du GIFAS, 40 % des adhérents sont des PME, toutes indépendantes des grands groupes industriels. Pour le GICAT, 80 % des 213 adhérents sont des PME ou des ETI, moins d'un tiers des PME étant liées à un grand groupe.

Ces organisations ont opté pour une organisation interne sous forme de comités spécifiques qui mettent en avant les relations qui peuvent exister entre les différents maîtres d'œuvre et les domaines d'activités des groupements. Le projet « PME-PMI » du GICAT doit par exemple « susciter et renforcer les synergies entre donneurs d'ordres et PME-PMI [...], faciliter l'accès des PME-PMI aux marchés à l'étranger [... ainsi qu'aux] aux programmes d'armement et aux programmes d'études amont, organiser la circulation de l'information utile et profitable aux PME-PMI et enfin élaborer et suivre les actions adaptées de soutien » (1).

Le comité AERO-PME du GIFAS a été créé en 1996 et le comité PME-PMI du GICAN en 2002. Ils s'organisent tous les deux autour des six axes de travail suivants :

- fédérer les attentes des PME en favorisant le dialogue et le partage d'expériences entre les membres ;
- être un relais d'information afin de faciliter leur accès aux différentes opportunités des marché nationaux et internationaux ;
- être une force de proposition qui dégage les préoccupations des PME adhérentes pour mettre en place des groupes de travail chargés de traiter les problèmes soulevés;

⁽¹⁾ Source: www.gicat.com.

- promouvoir les matériels et performances des PME en termes de technologies et compétitivité auprès des maîtres d'œuvre français et étrangers ;
- défendre les intérêts des PME membres en étant leur porte-parole auprès des instances officielles et industrielles ;
- servir la profession en organisant des participations groupées dans des salons nationaux et internationaux ou en aidant à la recherche de financement pour la R&D.

Les principaux objectifs des regroupements sont de favoriser la coopération entre les PME et les grands groupes travaillant dans un même secteur industriel au travers d'un dialogue systématisé et serein. Ils visent aussi à aider les PME à grandir et à devenir plus indépendantes, étape nécessaire pour intervenir sur le marché international. Cette évolution leur permettrait également de surmonter plus facilement les difficultés qui apparaissent.

b) Les groupements horizontaux

À côté des groupements professionnels sectoriels, des groupements propres aux PME ont été créés, privilégiant une approche transversale. Il s'agit de réunir toutes les PME innovantes, indépendamment de leur domaine d'activité, pour les aider à se développer et à intervenir sur les marchés internationaux. Deux organismes traitent particulièrement de ces questions avec un suivi parfois spécifique pour les PME de défense.

Créé en 1989 par cinq dirigeants de PME en collaboration avec la DGA, le Comité Richelieu regroupe 300 PME adhérentes et 4 027 PME associées. Il couvre un large spectre d'entreprises comptant parmi ses membres des *start-up*, des PME et des ETI. Il cherche à aider ces entreprises à s'épanouir financièrement et technologiquement dans le but de conquérir de nouveaux marchés nationaux et internationaux. Pour cela, il mène des analyses d'écosystèmes et des enquêtes en partenariat avec des grands groupes et les PME, généralement à la demande du Gouvernement. Le Comité Richelieu est également un lieu d'échanges qui doit faciliter les relations entre les grands groupes et les PME, leurs relations étant souvent tendues.

Pour renforcer ses actions en direction des PME, le Comité Richelieu a créé en 2005 l'association « Pacte PME ». Les axes forts sont identiques à ceux du comité mais avec un objectif plus large en termes de membres et de secteurs. La structure de l'association est d'ailleurs parfaitement paritaire entre PME et grands groupes, ce qui en fait une structure unique en France.

Le Pacte PME a vocation à permettre la mise en contact entre les différents interlocuteurs notamment en recommandant la création d'un poste au sein des grands groupes chargé d'aiguiller les PME. Il apparaît en effet indispensable que les PME puissent avoir accès aux informations le plus en amont

possible. Des relations plus franches et plus apaisées profitent à tous les partenaires. Pacte PME a par exemple élaboré un catalogue de bonnes pratiques que ses membres sont invités à reprendre. Il propose également des axes de progrès aux pouvoirs publics.

Contrairement aux groupements sectoriels, le Comité Richelieu et Pacte PME sont des organismes qui souhaitent améliorer les relations entre toutes les PME innovantes et les grands groupes sans se limiter à un domaine particulier. Ils n'hésitent cependant pas à constituer des groupes de travail dédiés à un thème particulier. Le Comité Richelieu veille par exemple à ce que les PME de défense accèdent bien à l'information technologique détenue par l'État: il n'est pas possible de répondre aux appels d'offre sans connaître en amont les besoins de l'État. La coopération avec les services de l'État pourrait à ce titre être améliorée.

Au sein du Pacte PME, le groupe de renforcement des PME cherche à lever les craintes des grands groupes en ce qui concerne la pérennité des PME. Il s'agit d'identifier les PME qui doivent être accompagnées et renforcées pour pouvoir participer à un programme de long terme avec des implications internationales. Le groupe sur le financement des PME fournisseurs de grands groupes traite de la qualité des relations entre les PME fournisseurs et les grands comptes. Un autre comité travaille sur le développement des PME, les grands groupes membres du pacte s'étant engagés à accompagner leur transformation en ETI. Ce changement de taille suppose souvent des adaptations structurelles voire juridiques pour lesquelles l'aide et l'expérience de grandes entreprises sont précieuses. Il existe enfin un groupe de travail consacré à la défense qui se concentre sur les conditions d'accès des PME aux différents programmes d'armement développés par les grands maîtres d'œuvre industriels.

Les regroupements horizontaux sont portés autant par les grands groupes que les PME sans aucune distinction de secteur industriel. Au travers de l'échange de bonnes pratiques et du travail menés par les groupes spécifiques, les relations entre PME et grands comptes s'améliorent. À ce stade, beaucoup de points restent encore à régler comme par exemple l'état de dépendance financière des PME, la transformation en ETI et l'accès à l'international

III. — QUELLE POLITIQUE INDUSTRIELLE POUR LES PME DE DÉFENSE ?

Si les actions engagées en faveur des PME sont saluées par l'ensemble des acteurs, il est encore trop tôt pour mesurer leur impact et pour vérifier qu'elles améliorent bien la situation de ces entreprises. En outre, ces initiatives, aussi positives soient-elles, ne sont pas suffisamment coordonnées, faisant plus encore ressortir l'absence d'une politique d'ensemble en faveur des PME de défense.

A. DÉFENDRE ET PROMOUVOIR LES PME FRANÇAISES

Faute de connaître les PME, les services de l'État sont incapables de les accompagner dans leur développement. Les petites entreprises se trouvent alors enfermées dans une relation par nature déséquilibrée avec les grands donneurs d'ordre.

1. Ne plus limiter les PME à la sous-traitance

La question de la sous-traitance est apparue comme un enjeu clé lors de l'ensemble des auditions. Les rapporteurs ont entendu Jean-Claude Volot, en charge de la médiation inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance auprès du ministre de l'économie. Il a confirmé que les PME de défense ne sont pas une exception. En revanche, il a souligné que les pratiques du ministère de la défense pâtissent d'une réelle méconnaissance du monde des affaires. En cas de retard de paiement, l'État verse par exemple des intérêts moratoires. Cette pratique n'a cependant pas cours entre le donneur d'ordre et le fournisseur : en d'autres termes les retards de paiement de l'État pèsent directement sur les fournisseurs, le donneur d'ordre reportant ce risque. Le report des risques est en effet une pratique courante et totalement opaque pour l'administration.

Selon son analyse, les PME doivent sortir du seul rôle de sous-traitant et gagner en taille et en poids. Ce serait une solution optimale pour rééquilibrer les relations avec les grands groupes mais aussi pour ouvrir aux industriels de nouveaux marchés, les PME ne pouvant pas intervenir à l'international à ce stade.

Il n'appartient pas à l'État d'intervenir dans les relations commerciales de ses contractants. En revanche, compte tenu de l'importance stratégique des activités de défense, il lui revient de veiller, d'une part, à la viabilité de la filière et, d'autre part, à son efficacité économique. Les rapporteurs ont trop souvent constaté que le mécanisme de sous-traitance en cascade conduit à une augmentation exponentielle du prix final facturé à l'État alors même que les intermédiaires n'ont pas nécessairement apporté de valeur ajoutée. Il convient pour cela d'adapter le cadre réglementaire actuel (cf. infra).

Par ailleurs, la rigidité du système ordinaire de commande publique empêche toute intervention rapide du ministère de la défense. Il est de même frappant que la défense ne sollicite jamais le FSI alors même que nombre de PME de défense sont à la recherche de capitaux.

Les rapporteurs estiment nécessaire la définition d'une politique générale en faveur des PME : l'État doit s'engager résolument à leurs côtés pour qu'elles deviennent des ETI. Pour cela, la DGA doit avoir des marges de manœuvre : elle pourrait ainsi disposer d'une enveloppe de 20 millions d'euros dédiée au soutien de l'innovation et du développement des PME de défense. Il lui appartiendrait alors de constituer un annuaire, aujourd'hui inexistant, et de rendre compte chaque année de l'usage de ces crédits.

2. Accompagner les PME à l'international

Il revient également aux services de la DGA et du ministère en général d'accompagner les PME à l'international. Les attachés d'armement semblent n'intervenir que marginalement, voire pas du tout, en leur faveur. Pour améliorer la visibilité de ces entreprises, les rapporteurs ont identifié deux axes d'effort :

- systématiser la présence de PME dans les grands salons internationaux, au travers de regroupements comme les clusters ou avec le soutien des organismes publics comme Ubifrance. Les PME ne doivent plus être reléguées dans des espaces sans visibilité ni intégrées aux stands des grands donneurs d'ordres ;
- ne plus centrer l'activité des attachés d'armement autour des seuls contrats de grande ampleur. Gagner un contrat de quelques milliers d'euros peut en effet s'avérer aussi décisif à long terme que la signature d'une opération de plusieurs centaines de millions d'euros: la France occuperait ainsi l'ensemble de l'espace disponible et limiterait la concurrence de pays émergents qui cherchent justement à se positionner sur des créneaux plus modestes avant de remettre en question l'hégémonie des grands pays industriels sur des opérations plus lourdes.

Ces changements ne demandent pas de moyens supplémentaires : ils appellent en revanche une révolution culturelle. Avec une crise économique généralisée et alors que les commandes se raréfient, il est plus que jamais indispensable de mettre de côté les *egos* et les susceptibilités nationales pour faire gagner « l'équipe France ». À l'instar de ce que font nos partenaires européens, les industriels français doivent réapprendre à *« chasser en meute »* : le contrat remporté par une entreprise française, quelle qu'en soit la taille, bénéficie à l'ensemble du secteur.

B. ADAPTER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE AUX SPÉCIFICITÉS DES PME

Les PME souffrent aujourd'hui d'un cadre réglementaire inadapté à leurs spécificités et ne peuvent donc pas accéder directement à la commande publique (*cf. supra*). Les rapporteurs recommandent donc de moderniser le code des marchés publics mais aussi les dispositions relatives à la protection des données pour que les PME continuent à bénéficier de leurs découvertes.

1. Moderniser les procédures de marchés publics

Les PME de défense ne peuvent souvent pas candidater à des marchés de défense en raison de la politique d'allotissement du ministère. Si la globalisation des contrats est parfois positive, elle doit être maniée avec prudence et raison. En matière de contrats de développement ou de PEA, cette pratique ne se justifie presque jamais.

Outre le changement de la taille des marchés, la possibilité offerte au pouvoir adjudicateur d'écarter un candidat doit être strictement encadrée. Il est contre-productif d'écarter une PME en arguant de la seule faiblesse de son chiffre d'affaires si elle fait la preuve de sa pérennité, y compris financière, et de sa capacité technique à conduire le programme. Une entreprise familiale, chef de file de son secteur et active dans le domaine de la défense depuis 50 ans, se trouve ainsi obligée de se rapprocher d'une société étrangère pour pouvoir déposer son dossier, étant entendu que l'autre entreprise ne lui apporte aucun savoir-faire ni technologie. S'il est indispensable de s'assurer de la sécurité des approvisionnements et de la solidité des fournisseurs de la défense, il ne faut pas que l'application systématique de critères rigides fragilise la base industrielle française. Pour se développer, les PME ont aussi besoin que la défense leur fasse confiance et accepte de prendre un risque, aussi mesuré soit-il.

Les dispositions relatives au paiement direct des sous-traitants méritent également d'être modifiées pour limiter la dépendance financière des PME de défense. L'exception introduite dans le code des marchés publics ne se justifie plus. À défaut d'une abrogation, le taux de 10 % doit être révisé à la baisse de façon très significative. De même, le taux de sous-traitance pourrait figurer parmi les critères d'attribution des marchés publics.

2. Harmoniser et renforcer la protection des données

Le coût et la complexité du système de brevet expliquent que les PME décident souvent de ne pas y recourir. Si le système d'enveloppe « *Solleau* » est très positif, il ne couvre pas l'ensemble des situations et surtout il ne constitue qu'un élément en cas de contestation de propriété intellectuelle ; il ne protège pas *a priori* le patrimoine intellectuel de l'entreprise.

L'ENVELOPPE « SOLLEAU »

Toute personne (auteur, créateur, inventeur, ...) voulant se constituer une preuve de création peut en déposer un descriptif à l'institut national de la propriété intellectuelle (INPI). L'enveloppe contient un descriptif de la création sur un maximum de sept pages. Une fois remplie, elle est pliée, cachetée puis transmise à l'INPI qui enregistre et date le dépôt de l'enveloppe et retourne une preuve de dépôt cachetée.

Pendant la période de conservation, l'enveloppe peut être restituée à tout moment. En cas de litige, la personne qui conteste le droit doit saisir le tribunal compétent pour que l'enveloppe soit désactivée et produite comme preuve. Si la personne qui a déposé l'enveloppe conteste la paternité d'une création, elle peut produire l'enveloppe comme preuve soit en demandant son ouverture devant huissier soit en demandant au président du tribunal compétent de la faire produire comme preuve.

Par ailleurs, l'enregistrement du brevet reste un acte national et ne résout pas les éventuelles concurrences dans d'autres États. Il convient également de souligner que parfois la confidentialité du processus interdit même de le déposer car cela permettrait aux concurrents d'être alertés voire d'accéder à des informations partielles mais stratégiques. Les rapporteurs souhaitent que l'harmonisation européenne des systèmes de brevet aboutisse au plus vite en veillant, d'une part, à la simplicité du système et, d'autre part, à la confidentialité des dépôts.

Une réflexion doit enfin être engagée sur la détention de la propriété intellectuelle des systèmes développés en commun : lorsque la DGA confie un programme à un donneur d'ordre qui fait appel à un sous-traitant, qui est propriétaire de ce que la PME a développé ? Si les contrats et les marchés définissent souvent au cas par cas les règles applicables, il semble nécessaire de fixer un cadre général plus cohérent. Il faut trouver un équilibre pour éviter que les sociétés à l'origine de l'innovation ne s'en trouvent dépossédées, mais sans pour autant que le donneur d'ordre risque de voir la technologie dont il a financé le développement profiter à ses concurrents.

C. SOUTENIR L'INNOVATION SUR LE LONG TERME

L'avenir de la base industrielle et technologique française suppose un soutien efficace et coordonné en faveur de l'innovation. Cet effort doit s'inscrire dans la durée et veiller à irriguer l'ensemble de la filière, tout en se concentrant sur les secteurs les plus stratégiques pour notre défense. Une hausse des crédits consacrés à la recherche et au développement apparaît indispensable. Les rapporteurs de la LPM soulignaient déjà en 2009 cette nécessité, souhaitant qu'un « objectif d'un milliard d'euros pour les crédits d'études de défense soit fixé à l'horizon 2014. Un tel effort permettrait de prendre réellement en compte l'ampleur de la course à la supériorité technologique, véritable composante de la dissuasion stratégique, ainsi que l'effort de recherche considérable engagé par certains de nos partenaires et l'émergence de nouveaux acteurs, particulièrement dynamiques et ambitieux. Dans l'idéal, afin d'éviter que les crédits de recherche

soient considérés comme une variable d'ajustement budgétaire susceptible de régulation en cours d'exécution, 3,5 % des crédits de paiement annuels de la mission « Défense » devraient être sanctuarisés au profit des crédits des études de défense » (1).

Le contexte budgétaire ne semble pas permettre d'atteindre rapidement cet objectif, ce qui rend d'autant plus nécessaire la hiérarchisation des priorités et la limitation de la dispersion actuelle des crédits.

Le soutien de l'innovation est aujourd'hui assuré par une multitude d'acteurs sans que leurs initiatives ne soient coordonnées au niveau national. De ce fait, on constate par exemple que la région Aquitaine met l'accent sur le laser civil alors que cette compétence a déjà fait l'objet d'investissements dans la région Rhône-Alpes. Cette situation risque de créer des doublons mais surtout empêche de concentrer les ressources et ainsi de constituer des pôles d'excellence avec une taille critique suffisante pour peser sur le marché international.

Les financements sont par ailleurs aujourd'hui accordés en fonction de réalités régionales plus qu'en fonction des besoins stratégiques de la défense. Le Livre blanc et la LPM ont pourtant fixé des axes forts : il faut qu'ils soient respectés et les ressources limitées doivent s'y concentrer. Ce choix nécessite un véritable engagement politique. Tous les projets ne pouvant pas être financés, il faut opérer des choix et seule l'autorité politique est légitime pour les faire.

Les décisions doivent également prendre en compte l'indépendance et veiller au maintien de la souveraineté industrielle de la France. Si l'accent doit être mis sur l'avenir, il ne doit pas non plus conduire à priver notre pays de toute capacité productive. Il est par exemple regrettable que les armées achètent désormais leurs petites munitions à l'étranger, plus aucune entreprise française n'étant en mesure de les produire. De même, la fabrication des batteries équipant la plupart des matériels de dernière technologie pourrait quitter le territoire national. Or sans ces composants, les militaires ne pourraient plus utiliser leurs matériels de communication ou de renseignement, ce qui limiterait grandement leurs capacités opérationnelles.

⁽¹⁾ Rapport n° 1615 du 8 avril 2009 de MM. Patrick Beaudouin et Yves Fromion sur le projet de loi de programmation militaire pour les années 2009 à 2014 et portant diverses dispositions concernant la défense.

CONCLUSION: SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1	Définir et appliquer enfin une politique générale en faveur des PME de défense
Recommandation n° 2	Confier à la DGA une enveloppe de 20 millions d'euros mobilisables très rapidement pour soutenir l'innovation et aider les PME à se développer en leur confiant directement des contrats de développement
Recommandation n • 3	Systématiser la présence des PME françaises de défense dans les grands salons internationaux d'armement
Recommandation n° 4	Impliquer les attachés d'armement dans la promotion des PME de défense et les aider à gagner des marchés internationaux
Recommandation n • 5	Faire gagner « l'équipe France » à l'international en « chassant en meute »
Recommandation n° 6	Revoir l'allotissement des marchés de défense pour les ouvrir aux PME, notamment en ce qui concerne les PEA
Recommandation n° 7	Revoir les critères de définition de la solidité et de la pérennité d'une PME de défense en ne les asseyant plus uniquement sur le chiffre d'affaires
Recommandation n° 8	Supprimer l'exception propre à la défense en matière de paiement direct des sous-traitants ou abaisser le seuil de 10 %
Recommandation n • 9	Intégrer le taux de sous-traitance dans les critères des marchés publics
Recommandation n° 10	Faire émerger un système européen de brevets simple, rapide, peu coûteux et compatible avec des exigences de confidentialité
Recommandation n° 11	Préserver la propriété intellectuelle des systèmes de défense développés par les PME dans le cadre de commandes de l'État
Recommandation n° 12	Augmenter et sanctuariser les crédits consacrés à la recherche de défense à 3,5 % des crédits annuels du ministère
Recommandation n° 13	Coordonner nationalement, dans une structure unique, le soutien à l'innovation, l'information économique et concentrer les actions sur les fonctions stratégiques identifiées par le Livre blanc et la LPM

EXAMEN EN COMMISSION

La Commission procède à l'examen du rapport de la mission d'information sur les PME et la défense au cours de sa réunion du mercredi 13 juillet 2011.

Un débat suit l'exposé des rapporteurs.

- **M. le président Guy Teissier**. Les pistes que vous avez tracées sont intéressantes. La fidélisation des PME par les grands groupes est une garantie pour les PME mais elle peut aussi être un inconvénient car leur sort est alors lié à celui de l'entreprise mère. Comment définissez-vous le juste équilibre qu'il faut adopter?
- M. Jean Michel, rapporteur. Comme je l'ai indiqué, les grands groupes ont mené des stratégies différentes, certains privilégiant la filialisation. Les PME filialisées bénéficient d'une grande sécurité en matière de trésorerie et n'ont pas de difficultés avec les banques. En revanche, elles n'ont pas d'autonomie stratégique, les PME reprochant souvent aux entreprises mères d'empêcher leur développement et de les cantonner à des missions subsidiaires. En d'autres termes, les PME doivent choisir entre la liberté, avec les risques que cela suppose, et la sécurité.
- M. Dominique Caillaud, rapporteur. Il arrive que certaines filiales soient dans une situation de concurrence avec des divisions internes de leur maison-mère, ce qui peut poser problème. Il existe également un risque permanent de transfert de technologies au sein d'une autre entité du groupe, que ce soit dans le même pays ou à l'étranger. La filialisation est donc un facteur de rigidité en raison de la position particulière du maître d'œuvre intégrateur par rapport à sa PME.
- **M. Patrice Calméjane.** Les PME ont-elles parfois recours à la forme des groupements d'intérêt économique (GIE) pour répondre à des appels d'offre ? Airbus a autrefois été un GIE. Par ailleurs, le seuil fixé par le code des marchés publics que vous préconisez d'abaisser est-il le même dans la législation française que dans la législation communautaire ?
- **M. Jean Michel, rapporteur.** Les marchés de défense ont été placés en dehors du droit européen de la concurrence par l'article 296 du Traité de Rome, devenu aujourd'hui l'article 346 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

Les PME se regroupement fréquemment mais de façon ponctuelle et pour répondre à un appel d'offre spécifique. Sur le long terme, il existe d'autres exemples de rapprochement comme le cluster EDEN que nous évoquions précédemment. Les entreprises qui rejoignent cette association prennent l'habitude de travailler ensemble et « chassent en meute ». Nos partenaires savent très bien le

faire; nous devons suivre cet exemple et développer cette solidarité au sein du monde de la défense. La force de ces regroupements réside également dans la collecte et le traitement de l'information, ces deux aspects faisaient souvent défaut aux PME.

Les initiatives que nous vous décrivons font école puisque les régions Bretagne et Aquitaine envisagent elles aussi de créer des clusters. Je sais que des projets de ce type existent aussi en Auvergne.

M. Dominique Caillaud, rapporteur. Le recours aux GIE emporte une importante responsabilité en matière juridique et financière et les entreprises n'y ont recours que pour des programmes bien définis. Par ailleurs, la constitution d'un GIE nécessite que les partenaires aient des tailles équivalentes avec un chef de file particulièrement robuste. Si vous combinez ces critères, vous comprendrez qu'il y a peu de PME dans les GIE. Les regroupements de PME souffrent généralement de l'absence d'un chef de file qui pourrait seul assurer la gestion du contrat. Partant de ce constat, nous proposons justement de revoir les modalités de passation et d'exécution des marchés publics : il faut en finir avec une application maximaliste du principe de précaution.

L'application de ce principe par la DGA conduit par exemple à écarter pour un marché de 200 millions d'euros toute entreprise qui a un chiffre d'affaires annuel de moins de 200 millions d'euros. Mais, si cette commande est livrable sur dix ans et que l'on répartit cette somme sur la période, le critère du chiffre d'affaires change complètement. Comme ce n'est pas le cas, les PME sont souvent obligées de passer par un maître d'œuvre plus important en termes de surface financière, quand bien même il ne détiendrait aucune compétence technique dans le domaine concerné. Il est donc essentiel d'arrêter de se focaliser sur le seul chiffre d'affaires ; la capacité de faire est un critère beaucoup plus déterminant.

- **M. Christian Ménard.** Qu'en est-il de l'impact des retards liés à CHORUS sur le montant des intérêts moratoires ?
- **M. Jean Michel, rapporteur.** Comme l'a indiqué le président Teissier dans sa présentation sur l'exécution des crédits, les intérêts moratoires ont atteint 45 millions d'euros en 2010 quand ils étaient à 18 millions d'euros en 2009.

Mme Michèle Alliot-Marie. Je voudrais apporter quelques éclairages complémentaires à cet excellent rapport. Nos PME ont besoins de deux choses : une plus grande visibilité pour mieux préparer leur avenir et un adossement à d'autres entreprises pour avoir un peu plus d'ampleur.

Concernant la visibilité, nous devons nous demander quelle est la vision stratégique que nous pouvons avoir des besoins mondiaux. La DGA fait plutôt bien ce travail sur les équipements sophistiqués mais ne le fait pas sur les produits plus rustiques. Le Rafale est certes un excellent produit, mais peu de pays sont capables de l'acheter et de l'utiliser! Le marché des équipements plus rustiques

concerne en revanche tous les pays ; c'est une grande opportunité pour nos PME à condition qu'elles bénéficient d'une visibilité suffisante.

Dans le même esprit, l'activité de la DGA est très orientée sur la défense alors qu'elle pourrait s'ouvrir à des marchés plus vastes comme ceux de la sécurité civile ou de la sécurité intérieure qui disposent de caractéristiques communes. Ces marchés sont aujourd'hui segmentés et la DGA devrait avoir dans ce domaine une véritable vision stratégique.

J'aimerais également insister sur la question de notre dépendance à l'égard de nos partenaires étrangers pour des équipements spécifiques comme le porteavions. C'est précisément dans ces activités de niches qu'il faut regarder car ce sont des marchés potentiels pour nos PME.

Vous avez souligné que la taille des PME n'était pas suffisante pour répondre à certains appels d'offres et que leur pérennité même était difficile à assurer. Je relève que lors de la crise les grands groupes ont sacrifié en priorité leurs PME. Il faut revoir la structuration des liens entre PME et grands groupes et raisonner à l'échelle européenne. Comment les PME peuvent-elles avoir accès aux informations stratégiques pour accèder aux marchés de nos partenaires? Comment peuvent-elles connaître les entreprises avec qui elles pourraient s'allier? J'espérais que l'agence européenne de défense puisse jouer ce rôle mais j'ai peur que mes espoirs ne soient déçus vu l'état actuel de l'Europe de la défense. Il faudrait donc réfléchir à la mise en place d'un organisme chargé d'aider les PME à avoir cette vision européenne.

M. Dominique Caillaud, rapporteur. Sur cette question de l'adossement à d'autres entreprises européennes, nous avons rencontré des PME qui avaient créé des mini-structures dans différents pays européens mais aussi aux États-Unis. Pour ce qui concerne les marchés publics, nous sommes assez angéliques en France. Cette naïveté est particulièrement visible en matière d'offset dans les contrats d'exportation : nous n'en imposons pas alors que nos partenaires n'ont pas ces états d'âme. Or les PME sont généralement les premières à pâtir de telles pratiques qui portent directement atteinte à leur propriété intellectuelle.

Les PME ont beaucoup perdu dans la crise. De surcroît, les maîtres d'œuvre intégrateurs empilent les marges et multiplient les intermédiaires plutôt que de traiter directement avec les PME. Outre la hausse mécanique des prix de vente qui en découle, cette pratique alourdit la responsabilité des PME, le maître d'œuvre répercutant en cascade l'intégralité des risques même si les sous-traitants ne sont responsables que d'une partie du programme.

M. Jean-Jacques Candelier. Vous nous avez dit que les banques aidaient peu les PME. L'État ne peut-il le faire directement ?

Les États-Unis, la Russie, le Royaume-Uni et la France sont les premiers fournisseurs mondiaux d'armement, la Chine étant cinquième. Avec la levée de

l'embargo sur ce pays, n'y a-t-il pas un risque de le voir devenir un sérieux concurrent pour nos entreprises en général et nos PME en particulier ?

- M. Jean Michel, rapporteur. Comme nous l'avons expliqué dans notre rapport, l'État intervient par le biais de différentes structures : OSEO, le fonds stratégique d'investissement (FSI), tous deux sous la tutelle de la Caisse des dépôts et consignations, mais aussi par des fonds dédiés, comme la Financière de Brienne. Les PME ne disposent d'un interlocuteur dédié que depuis peu de temps, que ce soit au sein du ministère de la défense ou au sein de celui de l'économie. Ces créations de postes sont très importantes pour faciliter l'accès des PME à l'information.
- M. Dominique Caillaud, rapporteur. La concurrence chinoise, comme celle des autres pays émergents, est déjà forte mais nos PME ont les moyens de faire face grâce à leurs qualités. Je pense notamment à leur réactivité, à leur sens de l'innovation et à la qualité de leurs recherches. Il faut en revanche les aider à l'export pour rester compétitifs. Il serait contre-productif de les enfermer dans des procédures rigides alors même qu'elles ont besoin de souplesse.
- **M. Michel Grall.** En Europe, nous avons beaucoup de difficultés à adopter un *Small Business Act.* Le Conseil européen avait néanmoins voté un dispositif en ce sens en 2008. Il a d'ailleurs été réexaminé en début d'année : en savez-vous plus sur sa mise en œuvre ?
- M. Dominique Caillaud, rapporteur. Pour le moment, cela reste un vœu pieu. Au niveau des acheteurs, nous restons sur la vision d'une délégation totale par programme. Dans nos auditions, nous avons constaté que la DGA se contente souvent d'être une centrale d'achats : elle n'a plus de vision industrielle et s'est, de ce fait, coupée du tissu industriel en ne traitant qu'avec quelques grands intégrateurs. Il faudrait qu'elle revienne à des contacts plus proches et cesse de voir l'industrie de la défense au travers des seuls grands groupes.
- **M. Michel Voisin.** Vous avez évoqué les nombreuses difficultés rencontrées par nos PME; j'aimerais en évoquer une supplémentaire. Une entreprise que je connais n'a pu traiter avec MBDA sur un programme car ces derniers lui ont opposé des normes de respect de confidentialité des données au niveau des ordinateurs. Or cette entreprise traite déjà avec plusieurs entreprises américaines! Pourquoi lui impose-t-on de telles contraintes en France?

Je m'inquiète par ailleurs de la prise de contrôle par des capitaux étrangers de certaines de nos PME de défense.

M. Jean Michel, rapporteur. La problématique de la confidentialité des données est très importante. Il y a quelques années, j'avais rédigé avec mon collègue Deflesselles un rapport d'information sur les entreprises de défense et la question de leur indépendance vis-à-vis des entreprises étrangères. La mission d'Alain Juillet sur l'intelligence économique avait également souligné la nécessité de mettre en place, auprès des préfets, une veille pour aider les entreprises à se

protéger des prises de contrôle étranger. Cette vigilance s'appliquait en particulier aux *start-up*: au moment de leur changement de statut, elles sont particulièrement exposées à des prises de contrôle extérieures. C'est pour faire face à ce risque que des fonds comme la Financière de Brienne ont été créés afin d'aider les entreprises à se développer. Au niveau des PME, mais aussi des plus grandes sociétés, la sensibilisation à ces problématiques n'est cependant pas encore suffisante. Rares sont celles qui ont mis en place une veille en matière d'intelligence économique.

M. Dominique Caillaud, rapporteur. Les Américains regardent en priorité la capacité des entreprises à produire. En France, nous nous posons beaucoup trop de questions et imposons trop de critères annexes.

Il n'existe par ailleurs aucun organe pour centraliser les données et en assurer le partage. Le FSI dispose par exemple d'informations précieuses mais personne ne les lui demande! Nous avons donc réellement besoin d'une structure dédiée à la veille technologique et financière sur les PME, comme nous le recommandons dans le rapport. Cela rejoint la nécessité de se doter d'une vraie politique industrielle en faveur des PME de défense. Nous devons cesser de cloisonner les activités comme nous le faisons aujourd'hui et gagner en cohérence et en efficacité

* *

La Commission autorise, en application de l'article 145 du Règlement, le dépôt du rapport de la mission d'information en vue de sa publication.

ANNEXE : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

Les rapporteurs ont successivement entendu :

- M. Philippe Lugherini, président de CILAS;
- M. Jean-Marie Poimboeuf, président du groupement des industries de construction et activités navales (GICAN);
- M. Didier Brugère, chef du cabinet du président de Thales et directeur des relations institutionnelles, accompagné de M. Patrick Fournié, directeur général adjoint, directeur général opérations, et de Mme Claire Brabec-Lagrange, directrice des achats;
- M. Franck Poirrier, président-directeur général de SODERN;
- M. Xavier Duquesne, vice-président du GICAT, accompagné de M. Bernard Refalo;
- M. Frédéric Schmidt, président de CEFA;
- M. Christophe Burg, chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique de la DGA, accompagné de MM. Richard Priou, sous-directeur PME, Victor Davet, responsable du développement des PME et de l'action régionale et David Lenoble, responsable de l'accompagnement des PME;
- M. Philippe Braidy, directeur général délégué du fonds stratégique d'investissements (FSI) et M. Sébastien Moynot, directeur des investissements;
- M. Philippe Debaillon Vesque, président de IXBlue ;
- M. Christian Van Hecke, président de MontBlanc Technologies ;
- MM. Jean-Philippe Ballaz, délégué général du Cluster EDEN, Thierry Regond et Thierry Ernoult, vice-présidents;
- M. Jean-Luc Moullet, conseiller industriel du ministre de la défense, accompagné de M. Arnaud Marois, conseiller parlementaire ;

- M. Jean-Claude Volot, médiateur des relations interindustrielles et de la sous-traitance au ministère de l'industrie et de l'économie, accompagné de M. Arnaud Hemery, coordinateur des médiations;
- M. Jean-Pierre Gérault, président du Comité Richelieu, accompagné de MM. Philippe Bouquet, trésorier et Philippe Gautier, vice-président;
- M. Emmanuel Leprince, délégué général du pacte PME et MM. Alain Monjaux et Nathaniel Saidenberg, représentants du pacte PME ;
- M. François Desprairies, directeur des affaires France d'EADS, accompagné de M. Bruno Masnou, conseiller sécurité et défense à la direction des affaires publiques France d'EADS et Mme Annick Perrimond du Breuil, directrice des affaires publiques d'EADS.