

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission de la défense nationale et des forces armées

— Audition, ouverte à la presse, de M. Gérard Amiel, président  
de Renault Trucks Defense, sur le projet de loi de  
programmation militaire ..... 2

Mardi

17 septembre 2013

Séance de 18 heures 45

Compte rendu n° 93

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2012-2013

**Présidence**  
**de Mme Patricia Adam,**  
*présidente*



*La séance est ouverte à dix-huit heures quarante-cinq.*

**M. Gérard Amiel, président de Renault Trucks Defense** Madame la présidente, mesdames et messieurs les députés, je vous remercie de m'offrir l'occasion de m'adresser à la commission de la Défense nationale et des forces armées de l'Assemblée nationale. La loi de programmation militaire (LPM) a en effet une incidence particulièrement importante sur les matériels qui seront livrés aux armées, mais aussi sur le tissu industriel français et le maintien de la base industrielle et technologique de défense.

Le groupe Renault Trucks Defense est une filiale du groupe Volvo et s'appuie sur trois fournisseurs historiques de l'armée française : les Ateliers de Constructions Mécaniques de l'Atlantique (ACMAT), Renault Trucks Defense et Panhard. Afin d'illustrer la force du lien entre Renault Trucks Defense et l'armée de terre, je vous citerai un seul chiffre. Pendant l'opération Serval, 95 % des véhicules, des camions ou des engins blindés engagés provenaient de l'une de nos usines françaises : de Renault Trucks Defense pour les véhicules de l'avant blindés (VAB), les camions, les véhicules blindés de combat de l'infanterie (VBCI) et le camion équipé d'un système d'artillerie (CAESAR), particulièrement mobiles ; de Panhard pour les véhicules blindés légers (VBL), les petits véhicules protégés (PVP), les véhicules de patrouille des forces spéciales et les blindés légers (ERC90) ; et enfin d'ACMAT pour les véhicules légers de reconnaissance et d'appui (VLRA) et les Bastion.

Renault Trucks Defense réalise l'intégralité de sa production en France et emploie directement 1 500 personnes réparties sur sept sites, dont cinq sites industriels, en s'appuyant sur un réseau dense de petites et moyennes entreprises (PME) qui représentent 3 000 emplois et assurent le dynamisme de ces territoires.

J'ajoute que nous investissons beaucoup pour développer de nouvelles gammes de produits et travaillons, par exemple, dans le domaine des blindages, notamment pour les VAB Ultima, afin d'offrir à nos clients, et particulièrement à l'armée de terre française, le meilleur standard en termes de protection. En matière de recherche amont, nous nous appuyons sur les compétences du groupe Volvo, notre maison mère, pour proposer des solutions de propulsion hybride ou des solutions de soutien innovantes.

Par ailleurs, notre activité est aussi tournée vers l'international. Notre marque ACMAT est le principal partenaire des pays de la zone sahélienne. Et depuis le déclenchement de la crise malienne, nous avons livré plus d'une centaine de véhicules VLRA et Bastion aux pays de cette région. Nous avons, par exemple, équipé de VLRA et de PVP l'un des tous premiers bataillons de l'armée malienne formé par la Mission européenne d'entraînement au Mali (EUTM Mali). Nous avons également enregistré des succès pour Renault Trucks Defense et ACMAT dans plusieurs pays d'Asie, d'Europe et du Moyen-Orient.

Ces succès sont intimement liés à l'image que projette l'armée française dans de nombreux pays *via* ces opérations et montrent également, que contrairement à ce que l'on peut entendre parfois, la France n'est pas condamnée à laisser la primauté en matière d'industrie de l'armement terrestre à l'Allemagne ou aux États-Unis. Une autre voie, garantissant des emplois en France, est ainsi possible et l'armement terrestre a aujourd'hui toute sa place au sein de la base industrielle et technologique de défense, ce qui n'a pas toujours été le cas.

À ce titre Renault Trucks Defense participe avec ses trois gammes de matériels à la souveraineté de la France en demeurant un partenaire attentif aux besoins du client national.

Mon enthousiasme quant aux perspectives de Renault Trucks Defense doit toutefois être tempéré en raison des orientations du projet de loi de programmation militaire, aujourd'hui soumis à l'examen du Parlement.

J'ai lu avec beaucoup d'intérêt les documents publiés sur ce sujet et je ne peux donc qu'être assez réservé sur les options qui ont été prises par cette LPM, tout en mesurant les contraintes budgétaires qui pèsent sur les finances publiques et, si j'ai bien noté, l'effort de croissance des budgets d'équipements envisagé durant les prochaines années.

Les ambitions dans le domaine terrestre me semblent pour autant fortement réduites alors même que les retours d'expérience de l'opération Serval montrent, s'il en était encore besoin, toute l'importance des équipements terrestres. Nous avons devant nous cinq années blanches, une vraie traversée du désert ! Pourtant, le rapport d'information de cette commission relatif à la revue capacitaire des armées, pointait du doigt des insuffisances. Je cite : « *les moyens de combat médians (VAB, AMX 10RC et ERC90) restent en revanche un sujet de forte préoccupation en raison de leur âge et de leur obsolescence* ». Mais en tant qu'industriel, je vais rester dans mon rôle et souligner en premier lieu l'impact sur l'économie et sur l'emploi.

Pour ne citer qu'un exemple, dans le domaine des blindés, la loi de programmation en cours de discussion prévoit la livraison de 102 VBCI et de 92 véhicules blindés multi rôles (VBMR), alors que la précédente prévoyait la livraison de plusieurs centaines de VBCI et près d'un millier de PVP ! Vous comprenez au regard de l'écart entre ces deux chiffres que la LPM 2014-2019 aura un impact négatif sur l'activité des entreprises de notre secteur et sur l'emploi. Pour vous donner un ordre d'idée précis, nous réalisons un chiffre d'affaires de l'ordre de 300 millions d'euros avec le ministère de la Défense, il y a quatre ans. Ce volume d'activité est tombé à 180 millions d'euros cette année, ce qui se traduit par un impact en équivalent emploi direct de 250 personnes et de près de 500 personnes chez nos fournisseurs !

Nous avons réussi à compenser avec l'exportation, mais il ne faut pas croire aux miracles. Si le volume de l'activité devait encore se dégrader, cela aurait des conséquences sur l'emploi avec un risque très fort sur la pérennité des emplois en France. Ainsi, Panhard, que nous avons racheté l'année dernière et dont le carnet de commandes en France et à l'exportation est réduit, suscite bien des inquiétudes à partir de 2014.

Soulignons, en matière d'exportation, que nous ne sommes pas beaucoup soutenus par le système financier français : la Coface met plusieurs semaines à répondre positivement à nos sollicitations, ce qui est incompatible avec nos contraintes de délais. Par ailleurs, les banques françaises montrent une grande frilosité à l'égard de certains pays et ce sont en dernier ressort les banques allemandes qui disposent des outils les plus performants pour soutenir une entreprise de taille intermédiaire.

Pour revenir à la loi de programmation militaire, et au-delà de la problématique capacitaire des armées, nous devons avoir le courage d'explorer toutes les possibilités à notre disposition pour maintenir une activité et préserver les emplois. Les conséquences prévisibles de cette loi doivent donc nous interpeller quant au paysage industriel français mais aussi quant

à la répartition des rôles dans le domaine du soutien entre les armées et l'industrie et le soutien à l'exportation.

Quelles sont les solutions et les perspectives ?

Je commencerai par le paysage industriel. Renault Trucks Defense a déjà beaucoup contribué à pérenniser le savoir-faire français dans ce domaine, en reprenant ACMAT en 2006, puis Panhard en 2012. Chacune de ces opérations a été conduite dans le respect de la sauvegarde des sites industriels, et donc de l'emploi, mais aussi celui de la préservation des compétences spécifiques, gage de la crédibilité de ces différentes marques. Panhard dispose par exemple d'un savoir-faire unique dans le domaine des blindés amphibies, alors qu'ACMAT est le spécialiste du véhicule de patrouille en zone désertique.

Cette évolution du paysage industriel doit se poursuivre, pour donner à la France les meilleures chances de conserver ses compétences et ses emplois. Au travers du remplacement du VAB par le VBMR, une alliance, dont les modalités restent à définir, doit être trouvée entre les deux derniers grands acteurs du terrestre, Renault Trucks Defense et Nexter. Le programme VBMR doit devenir structurant pour l'armement terrestre français avant de penser européen.

J'entends aujourd'hui des rumeurs dans la presse concernant un rapprochement de Nexter avec un industriel allemand. Cela me paraît prématuré et risqué. Nous devrions plutôt réunir nos forces au niveau français car Renault Trucks Defense et Nexter sont très complémentaires. Une fois unis, nous serions alors davantage en mesure de mener des opérations de rapprochement avec des acteurs européens.

Ainsi que je l'ai déjà indiqué, si le paysage industriel demeure inchangé pendant les cinq années de traversée du désert que nous impose le volet industriel de la loi de programmation, il faut s'attendre à des conséquences graves sur la pérennité des sites, sur l'emploi et sur le maintien des compétences industrielles. Je ne veux pas jouer les Cassandre, mais la représentation nationale doit avoir cet élément bien à l'esprit. Sans volonté politique de faire évoluer le statut de Nexter, l'armement terrestre français est condamné à voir ses perspectives s'assombrir.

Néanmoins, le domaine du soutien des forces peut contribuer à atténuer les conséquences négatives de la loi de programmation militaire. Il s'agit d'un domaine dans lequel nous travaillons depuis une dizaine d'années en partenariat avec les différents services de l'armée, notamment la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT), avec laquelle nous entretenons d'excellentes relations. Ce partenariat a permis de transférer une partie de la charge du soutien à l'industrie, tout en offrant aux armées l'opportunité de se recentrer sur leur cœur de métier, l'opérationnel.

Ce partenariat doit être poursuivi. Renault Trucks Defense a notamment repris l'ancienne base de soutien du matériel de Fourchambault, dans la Nièvre, afin d'assurer la réparation des VAB. En cinq ans, 150 emplois directs ont été créés sur ce site ainsi qu'un nombre encore supérieur d'emplois induits qui, ensemble, permettent de pérenniser une activité industrielle dans une zone économique sensible. Les compétences de ce site ayant été validées, nous avons entrepris de diversifier ses activités, en lui confiant la réalisation de caisses de blindés pour l'exportation. L'exemple de Fourchambault pourrait être étendu à

d'autres bases de soutien, si, bien entendu, les armées poursuivent le processus d'externalisation.

Enfin, et pour conclure cette intervention, l'État peut également nous aider de diverses manières dans le domaine de l'exportation. Il le fait déjà grâce à la direction du développement international de la direction générale de l'armement (DGA) qui soutient nombre de nos projets. Mais l'État peut également soutenir nos actions à l'exportation en commandant des matériels en petites quantités, ce qui permet d'obtenir un label « en service dans l'armée française » et encourage des pays alliés à se doter également des mêmes équipements. Cette solution a l'avantage d'apporter une solution à la quadrature du cercle consistant à maintenir, tout en limitant les budgets d'équipement, les industries et leur capacité d'innovation par les ventes à l'export dans l'attente de programmes nationaux pour lesquels des matériels seront prêts sur étagère.

Je voudrais citer un exemple. Le groupe d'intervention de la gendarmerie nationale (GIGN), reconnu dans le monde entier pour son savoir-faire, n'a pas réussi à obtenir un budget pour acheter deux de nos véhicules équipés d'échelle d'assaut ! Pourtant cela lui aurait été bien utile pour l'accomplissement de ses missions tout en représentant une magnifique vitrine pour nos produits, tant ce groupe spécialisé bénéficie d'une véritable aura internationale.

Madame la présidente, mesdames et messieurs les députés, j'ai voulu brosser un tableau aussi objectif que possible des conséquences de cette future loi de programmation militaire. Je reste convaincu que sans évolution du paysage industriel français, c'est-à-dire sans un rapprochement entre Nexter et Renault Trucks Defense, les perspectives de l'armement terrestre sont assez sombres.

Je suis prêt à répondre à vos questions.

**Mme la présidente Patricia Adam.** Je vous remercie de cette présentation sincère. Notre commission a déjà évoqué à plusieurs reprises la question de l'avenir de Nexter, dès la précédente législature.

**M. Jean-Jacques Candelier.** Le Livre blanc a fixé un cap clair : le nombre de véhicules terrestres sera réduit de moitié, et vous nous avez dit les inquiétudes que cela vous causait, dans la mesure où l'exportation ne suffira pas à compenser cette perte d'activité. L'aide de l'État est donc nécessaire. Quelles sont les perspectives concernant le VBMR ?

**M. Joaquim Pueyo.** Lorsque vous indiquez que votre chiffre d'affaires risque de connaître une baisse de l'ordre de 20 %, tenez-vous compte des importants investissements prévus dans le cadre du programme Scorpion ?

S'agissant de vos liens avec Nexter, vous avez signé en 2011 un accord de partenariat qui court jusqu'en 2013 : sera-t-il renouvelé ?

Enfin, le président du Conseil des industries de défense (CIDEF) a jugé irréaliste la livraison dès 2018 des VBMR : qu'en pensez-vous ?

**M. Gérard Amiel.** La réduction de 50 % du nombre de véhicules terrestres a en effet un impact majeur sur notre activité, impact que les exportations ne suffiront pas à compenser. La perte de chiffre d'affaires, donc de richesse nationale, est inévitable.

Notre gamme est particulièrement large : elle va de véhicules de trois tonnes et demi à quarante-deux tonnes. Un tel éventail est quasiment unique dans le paysage industriel et il ne lui manque que les produits de Nexter pour être complet. Dans cette gamme, le secteur des véhicules destinés aux forces de sécurité urbaines connaît une croissance forte partout dans le monde, et Renault Trucks Defense est en avance sur ses concurrents, y compris américains. Nous produisons aussi des solutions de protection blindée pour les véhicules militaires.

Pour ce qui est de Scorpion, c'est un programme de toute première importance : s'il n'existait pas, nous n'aurions plus rien. Le problème, c'est l'étalement de ce programme dans le temps et la réduction des volumes de commandes, qui crée une sorte de trou d'air dans notre activité entre la fin de la livraison des VBCI en 2014 et le début de celle des VBMR, officiellement à partir de 2018.

Plus largement, la baisse de 20 % de notre chiffre d'affaires que j'évoquais résulte non seulement des modifications affectant les grands programmes d'armement, mais aussi de la réduction du marché de la maintenance des véhicules. Les crédits consacrés à la maintenance sont en effet sous forte pression, y compris pour les matériels qui ont été rapatriés d'Afghanistan. Ainsi, 850 véhicules de l'avant blindés (VAB) sont en attente de réparation sur les parkings de l'armée de terre...

S'agissant de nos relations avec Nexter, l'accord signé en novembre 2011 en vue de présenter une offre commune pour le VBMR avait été conclu pour une durée qui nous semblait, à l'époque, largement suffisante car les appels d'offres devaient être imminents. Il en a été autrement. Mais en tout état de cause, notre partenariat avec Nexter a vocation à durer. Par ailleurs, les modifications du programme VBMR supposent un recalibrage des rôles entre Nexter et nous, ainsi qu'avec d'autres industriels.

Le président du CIDEF juge que les délais prévus pour le programme VBMR sont courts, avec un appel d'offre lancé en 2014 pour des livraisons à compter de 2018. Pour lui, la conduite d'un tel programme demanderait plutôt huit à dix ans, comme cela a été le cas pour le VBCI. En effet, il est difficile d'imaginer une mise en production industrielle – pas seulement des prototypes – avant 2020, ce qui ne fait qu'aggraver le « trou d'air » dans notre plan de charges : il y aura plusieurs années de traversée du désert. Pour y faire face, il nous faut développer de nouveaux produits destinés à l'export, adaptés à chaque fois aux contextes locaux.

**M. Alain Moyne-Bressand.** La LPM ne rend pas très optimiste... Globalement, comment se porte Renault Trucks Defense ? Quelles sont vos relations avec Volvo ? L'acquisition de Panhard visait-elle à développer des synergies ? Quel est votre taux de dépendance à l'exportation, et quels sont vos principaux clients internationaux ?

**M. Christophe Guilloteau.** Avez-vous fusionné purement et simplement avec Panhard, ou Panhard reste-t-il une entité autonome ? Quant aux montants que vous donnez pour votre chiffre d'affaires, y incluez-vous l'ensemble de votre groupe, ou seulement Renault Trucks Defense ?

**M. Gérard Amiel.** Notre activité est ancienne : elle remonte au temps de Renault véhicules industriels, et nous avons agrégé au fil des ans plusieurs constructeurs, ce qui explique que vous pouvez voir les plus anciens de nos véhicules défilier le 14 juillet sous différentes marques, comme Berliet.

L'activité « défense » a été filialisée au sein du groupe Volvo, avec une structure juridique propre, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2011.

À cette date, nous réalisons 250 millions d'euros de chiffre d'affaires, contre 500 millions en 2013, celui de Panhard compris, qui compte pour 80 millions d'euros dans ce total. En 2011, l'exportation représentait 5 % de notre chiffre d'affaires, contre 60 % en 2013. Cela s'explique principalement par la baisse des commandes françaises.

Il faut toutefois souligner que le maintien de commandes françaises est un indispensable levier pour développer nos exportations : en effet, l'image de nos véhicules est donnée par leurs utilisateurs français, qui savent les faire valoir, par exemple, à l'occasion de manœuvres conjointes avec d'autres forces.

Or les contraintes budgétaires conduisent l'armée de terre à conserver des véhicules obsolètes, comme les VAB, que nous ne commercialisons plus. Il faudrait que la France acquière, même en petites quantités, nos matériels les plus récents pour faciliter leur exportation. « Utilisé par les armées françaises » constitue un bon label à l'international...

S'agissant de la société Panhard, nous l'avons acquise dans une optique de rationalisation. Or le plan de charge de cette société a été affecté par plusieurs décalages de commandes françaises, sans qu'elle ait eu le temps de développer des modèles destinés à l'export afin de compenser la réduction du marché national. Nous devons donc soutenir cette société quelque temps. Si nous l'avons acquise à 100 %, nous lui conservons une identité juridique à part jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2015, date à laquelle elle sera intégrée dans une structure juridique unique. Celle-ci permettra d'éviter certaines redondances, mais nous conserverons tout de même la marque Panhard, comme nous avons conservé la marque ACMAT. Cette marque est en effet appréciée de certains utilisateurs, notamment en Afrique, où les Tchadiens ont engagé le Bastion, son *best-seller*, au Mali : désormais, toutes les forces de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) se disent désireuses de s'équiper du Bastion d'ACMAT.

**M. Yves Fromion.** Je voudrais vous interroger sur votre stratégie industrielle, qui dépend du groupe Volvo et d'actionnaires américains. Que comptez-vous faire avec Nexter, dans laquelle l'État français a des participations ? Votre groupe a-t-il déjà fait une proposition d'acquisition ?

**M. Philippe Folliot.** Je voulais tout d'abord vous remercier pour vos propos clairs, directs et sans langue de bois.

Ma question porte aussi sur votre stratégie industrielle : quelle est la nature des relations entre votre entité et vos actionnaires ? Est-ce que le groupe vous soutient dans vos stratégies d'acquisition ou devez-vous le faire sur vos fonds propres ?

Par ailleurs, qu'envisagez-vous avec Nexter ? Une fusion absorption « par le haut » ou simplement des coopérations techniques ou commerciales plus poussées, à l'image de ce que font aujourd'hui Thales et Safran ?

**M. Gérard Amiel.** Nous discutons avec Nexter depuis plus d'une dizaine d'années. Nos dernières discussions, qui portaient sur notre entrée au capital, datent de 2011. Elles ont naturellement été menées à trois, avec le groupe Volvo, le gouvernement français et Nexter.

Il existe en fait deux freins à cette acquisition.

Le premier est que, s'agissant d'un secteur stratégique, l'État souhaite conserver un contrôle de Nexter. Un rachat ne peut donc se faire dans les mêmes conditions que celui d'une entreprise privée, comme Panhard.

Le groupe Volvo est tout à fait favorable à cette stratégie car il souhaite développer Renault Trucks Defense. Pour répondre plus précisément à votre question, le rachat de Panhard a été fait par Renault Trucks Defense mais a été consolidé par le groupe.

Concernant les coopérations techniques, nous travaillons déjà avec Nexter sur les VBCI, les camions CAESAR et les VBMR depuis plus de dix ans. Nous n'avons en revanche pas développé nos coopérations commerciales. La présence de notre groupe dans le monde entier devrait pourtant permettre de développer des synergies avec Nexter, notamment dans le soutien.

Enfin, le second frein à cette acquisition est une complémentarité partielle de nos deux entreprises. Nexter est ainsi spécialisé dans les armements et munitions, et nous ne souhaitons pas garder ces activités au sein de notre groupe. Il faudrait donc mener d'autres rapprochements en la matière préalablement.

*La séance est levée à dix-neuf heures quarante-cinq*

\*

\* \*

### **Membres présents ou excusés**

*Présents.* - Mme Patricia Adam, M. Nicolas Bays, M. Daniel Boisserie, M. Jean-Jacques Candelier, M. Jean-David Ciot, M. Philippe Folliot, M. Yves Fromion, Mme Geneviève Gosselin-Fleury, M. Christophe Guilloteau, M. Francis Hillmeyer, M. Jean-Pierre Maggi, M. Alain Moyne-Bressand, Mme Émilienne Poumirol, M. Joaquim Pueyo

*Excusés.* - M. Ibrahim Aboubacar, M. Claude Bartolone, M. Sylvain Berrios, M. Philippe Briand, M. Guy Delcourt, M. Yves Foulon, M. Éric Jalton, M. Jean-Yves Le Déaut, M. Frédéric Lefebvre, M. Bruno Le Roux, M. Maurice Leroy, M. Alain Marleix, M. Damien Meslot, Mme Marie Récalde, M. François de Ruyg