

# L'INDUSTRIE NAVALE FRANCAISE : S'INSCRIRE DANS LA DUREE



Armand Bedeau – Margot de Kerpoisson – Pia de Bondy - Maxime Mahieu

*« L'innovation dans le domaine de la défense, ce n'est pas un jeu de marketing, c'est la supériorité technologique au combat, sans laquelle on ne gagne pas la guerre et dont dépend la vie des équipages ».*

Hervé Guillou, PDG de Naval Group, mai 2019.

## Table des matières

RESUME .....	6
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>7</b>
<b>SECTION 1 : NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE .....</b>	<b>8</b>
I. LE 17EME-18EME : LA CONSTRUCTION NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME .....	8
A. LA FRANCE : UNE PUISSANCE EN RETARD	8
B. LA PERIODE RICHELIEU ET LA NAISSANCE D'UNE PREMIERE FLOTTE FRANÇAISE	8
La continuité d'une pensée navale entre le 16ème et 17ème siècle :.....	8
La naissance d'une première flotte de guerre permanente.....	9
C. LA PERIODE COLBERTISTE ET L'AVENEMENT D'UNE BASE INDUSTRIELLE FRANÇAISE AU SERVICE DE SA PUISSANCE	10
Un contexte de rivalités exacerbées entre les puissances européennes.....	10
Naissance d'une première politique maritime et volonté de puissance .....	11
Une stratégie au service d'une indépendance française .....	11
La perte du premier empire colonial français : vecteur d'industrialisation.....	13
II. DE LA RÉVOLUTION INDUSTRIELLE AUX GUERRES MONDIALES : NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE MODERNE .....	14
A. LE XIX EME SIECLE, DE LA REVOLUTION MARITIME	14
B. LE SECOND EMPIRE ET LA RENAISSANCE DE LA MARINE FRANÇAISE	15
Une France influente .....	15
C. GUERRES MONDIALES ET CONSTRUCTIONS NAVALES	16
III. LA FIN DES TRENTE GLORIEUSES : L'INDUSTRIE FRANCAISE FACE A LA MONTE EN PUISSANCE ASIATIQUE .....	17
A. LES 30 GLORIEUSES : LE RENOUVEAU DE L'INDUSTRIE FRANÇAISE	17
B. DU CHOC PETROLIER A LA DESINDUSTRIALISATION : L'HECATOMBE	18
Une menace venue de l'Est.....	18
C. Un espoir porté par la défense	19
<b>SECTION 2 : L'INDUSTRIE NAVALE FRANCAISE DANS UN ECOSYSTEME GLOBALISE.....</b>	<b>20</b>
PARTIE 1 : PANORAMA DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANCAISE .....	20
A. UNE INDUSTRIE ANCREE DANS SON TERRITOIRE	20
Le poids de la filière navale dans l'économie française.....	20
Les grands bassins de production, spécialisation et d'emplois.....	22
B. UNE INDUSTRIE TOURNEE VERS L'EXPORTATION	25
Une industrie d'exportation.....	25
Le rôle de la Direction Générale de l'Armement (DGA) dans les exportations de défense .....	27
L'importance des lobbies : l'exemple du GICAN .....	28
C. L'INNOVATION COMME GLAIVE	29

Naval group, leader du tissu industriel : .....	29
Les nouveaux défis : les navires du futur .....	31
Collaborer avec les start-ups : une évidence .....	33
Le soutien de l'Etat.....	34
D. ...LA QUALITÉ COMME BOUCLIER	35
La reconnaissance mondiale de la qualité française.....	35
Une industrie navale en pénurie de main d'œuvre .....	36
PARTIE 2 : LA MONDIALISATION, LE CHOC INDUSTRIEL .....	37
I. LE NAVAL DE DÉFENSE OU LA BATAILLE NAVALE EUROPÉENNE.....	38
A. LE NAVAL DE DÉFENSE FRANÇAIS : UN SECTEUR EN PLEINE CROISSANCE	38
Le retour des Etats puissances .....	38
Loi de programmation militaire et commandes publiques .....	39
B. UN SAVOIR FAIRE OCCIDENTAL, UNE CONCURRENCE ACHARNÉE	39
Un savoir-faire occidental.....	39
Un déplacement du centre de gravité vers le continent asiatique ? .....	42
Le rôle du soft power dans les négociations : Le cas des frégates en Grèce .....	43
Le soutien aux exports américains : Entre Soft Power et FMS .....	43
<u>ETUDE DE CAS 1</u> : UN CAS DE GUERRE ECONOMIQUE : TKMS AFFRONTÉ NAVAL GROUP .....	44
<u>ETUDE DE CAS 2</u> : LE DROIT, UNE NOUVELLE ARME CONCURRENTIELLE : L'EXEMPLE DE DAMEN CONTRE NAVAL GROUP.....	47
C. LA RUSSIE : LE RETOUR DU COLOSSE ?	48
Le naval de défense russe au travers de l'histoire : .....	48
Le poids du secteur de défense dans l'économie russe : .....	48
Les difficultés rencontrées dans l'industrie de défense : .....	49
La stratégie de développement du secteur des constructions navales jusqu'en 2035 : le déclin du naval de défense ?.....	50
D. LA MAINTENANCE ET LA DESTRUCTION DES NAVIRES MILITAIRES	50
Rester opérationnel : La maintenance et la réparation des navires militaires .....	50
La destruction des navires, le réveil après le naufrage du Clémenceau.....	51
II. INDUSTRIE CIVILE : L'ASIE, AUX ORIGINES DE LA TEMPÊTE.....	52
A. LE GRAND TOURNANT ASIATIQUE DANS L'INDUSTRIE NAVALE CIVILE	52
Un secteur divisé géographiquement.....	53
L'émergence de trois grands acteurs asiatiques : la Chine, le Japon, la Corée du Sud. ....	53
La crise de 2016 : les acteurs asiatiques touchés en premier : .....	54
Des industries asiatiques très largement soutenues par les politiques interventionnistes .....	55
<u>ETUDE DE CAS 3</u> : LE RACHAT DES CHANTIERS DE L'ATLANTIQUE PAR LE GEANT ITALIEN : QUELS ENJEUX ?.....	56
B. conséquences : Une spécialisation poussée des chantiers européens	59
La bipolarité industrielle du gros tonnage .....	59

Croisière en hausse, transports maritimes en berne .....	60
C. L'INDUSTRIE DE PLAISANCE FRANÇAISE, UN PRÉ-CARRÉ ?	61
D. LA MAINTENANCE ET DÉCONSTRUCTION DES NAVIRES CIVILES :	63
Réparation navale des navires civiles .....	63
Réparation navale des bateaux de plaisance : un positionnement stratégique .....	64
L'exemple de la Provence et des mégas yachts .....	64
La déconstruction des navires civils : une filière industrielle embryonnaire .....	65
La déconstruction des navires de plaisance : filière opérationnelle ! .....	66
<b>SECTION 3 : LA CONSTRUCTION NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME.....</b>	<b>67</b>
I. L'INDUSTRIE NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME.....	68
A. TRAVERS L'HISTOIRE	68
Venise : le rayonnement mondial d'une cité État .....	68
Les Compagnies des Indes Orientales, symbole d'une quête de puissance .....	69
B. LA MER COMME INSTRUMENT DE PUISSANCE, L'EXEMPLE RUSSE	72
Les nouvelles ambitions maritimes de la Russie .....	72
La stratégie navale russe : un instrument de puissance.....	72
L'objectif grand nord : A la conquête du nouvel Eldorado .....	73
Un grand chantier économique : Les nouvelles routes commerciales.....	73
C. DE LA NECESSITE DE VOIR A MOYEN ET LONG TERME : L'EXEMPLE DU PLAN « MADE IN CHINA 2025 »	74
Liu Huaqing : Développement d'une stratégie maritime chinoise .....	74
La Mer de Chine : Terrain de jeu de la puissance maritime chinoise .....	75
Le plan "Made in China 2025", cap sur les navires à haute valeur ajoutée.....	76
L'exportation : la suite logique dans le secteur de la défense navale chinoise ? .....	77
II.SURVIVRE : UNE STRATÉGIE EUROPÉENNE POSSIBLE FACE AU TYPHON ASIATIQUE ?.....	77
A. LA STRATÉGIE DANOISE RÉVÉLATRICE DES INSUFFISANCES FRANÇAISES ?	78
Une réaction étatique.....	78
Le Blue Denmark.....	79
Growth in Blue Denmark.....	79
Quid de la stratégie Française ?.....	81
B. UN MANQUE DE STRATEGIE POUR LA FILIERE INDUSTRIELLE NAVALE FRANCAISE	82
Un regroupement de la filière autour d'une organisation, le CORIMER .....	83
De la nécessité de développer une politique maritime unifiée .....	83
<u>ETUDE DE CAS 4</u> : FLEURONS TECHNOLOGIQUES EN RECHERCHE D'INDÉPENDANCE : LE CAS DES SOUS-MARINS FRANÇAIS.....	84
C. LES PARADOXES EUROPEENS : ENTRE LUTTES FRATRICIDES ET SUICIDE INDUSTRIEL	87
Une fragmentation contre-productive .....	87
Naviris : l'espoir européen ? .....	88
L'autorité de la concurrence européenne, un cheval de Troie .....	89

III.	SOUTENIR ET PROTEGER DURABLEMENT L'INDUSTRIE FRANÇAISE : .....	91
A.	FORCES DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE	94
B.	FAIBLESSES DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE	95
C.	DES MENACES A NE PAS NEGLIGER	96
D.	DES OPPORTUNITES A SAISIR	96
	QUELQUES PISTES DE REFLEXION	97
	BIBLIOGRAPHIE .....	100

### Table des figures

Figure 1 :	Carte des différents chantiers navals civils et militaires selon les acteurs européens.....	20
Figure 2	Carte mondiale de la construction et commandes de navires militaires à des chantiers français entre 2010 et 2016 .....	26
Figure 3 :	Les différents instruments de soutien de la DGA selon les étapes d'un contrat.....	27
Figure 4 :	Tableau récapitulatif des différents acteurs du naval de défense européens selon leur Chiffre d'Affaires, sites, spécialisations et clients.....	40
Figure 5 :	Evolution de la production selon les régions géographiques .....	53
Figure 6 :	Carnet de commande à mi-2015 (en milliards de dollar) .....	54
Figure 7	Production mondiale de navires civiles en nombre.....	55
Figure 8 :	Croissance du commerce maritime mondial de 2010 à 2018 .....	61
Figure 9 :	La production de la construction nautique de Plaisance en France et Europe en 2015 .....	62
Figure 10	L'évolution des activités de construction navale de plaisance en France et Europe depuis 2010 .....	64
Figure 11 :	Pyramide des âges des champions en Europe et aux Etats---Unis .....	91

**RESUME****EXECUTIVE SUMMARY**

*France has been a naval power over the centuries. Our country was able to develop its first ambitious maritime policy under Colbert, heir to Richelieu. For centuries, France has distinguished herself on the seas. For that reason, the shipbuilding is a strategic industry. It creates wealth and generates employment. In the 1980s, many French industrial sectors underwent a process of deindustrialization. A period which was characterized by a recurrent recourse by companies to relocation. Indeed, in the aftermath of the Second World War, France had to face the rise in power of the Asian naval industries, supported by an important state interventionism. The Japanese in the 1960s, the Koreans in the 1990s and the Chinese in the 2000s gradually imposed themselves on the shipbuilding market which represented at this time a near-monopoly situation. In response to this, the French and European industries had no choice but to specialize themselves in high value-added vessels. To survive, France had to rely on her innovative capacity. Smart and green ships constitute in this sense the great challenges of our time. This technological superiority, associated with French expertise allows it today to impose itself on many markets. However, the fierce competition leads us to transmit our skills to our partners, as it has been the case in Australia. The survival of our industry therefore depends on its ability to innovate and export. To do this, it can rely on various actors. The French State has in this situation a key role. It has to be able to support its industry by bringing out a real strategy, not only limited to the defense sector. In this field, the demands are becoming more and more important. This increase in demands for defense ships however is the result of worsening international tensions and a progressive militarization of the power-states, as is the case in the China Sea and the Pacific. On another hand, the civil naval sector has recently experienced two major crises, in 2008 and 2015. However, French industry seems to have been spared overall from its Asian competitors. The specialization in high value-added ships such as ocean liners and luxury ships has enabled it to fare well. This is illustrated by the well-filled order book of the Chantiers de l'Atlantique. However, that does not mean that the growth in this industry is sustainable. As a matter of fact, our industry has to face many challenges on which its future will depend: shortage of manpower, exacerbation of rivalries, trade, defense of its national flagships. As the Asian giants gradually merge, Europe currently seems unable to secure the future of its industries. In this context, the nautical industry seems to constitute a French pre-square. An industrial base that we have to preserve and perpetuate in the years to come. On the other hand, blue growth and the development of the maritime economy represent great opportunities for our shipbuilding industry. But, will France be able to apply a strategy (worthy of the name) to take advantage of it?*

## INTRODUCTION

L'industrie navale française, héritière de plus de quatre siècles d'histoire, connaît de nos jours une situation, pour le moins agitée. Les vents venus de l'Est laissent présager depuis quelques décennies un sombre horizon. Le typhon asiatique tourmente de plus en plus le marché des navires. La France est-elle parée à affronter ces nouvelles ambitions ? Véritable bastion de sa souveraineté nationale, la construction navale de défense revêt pourtant un caractère stratégique à de multiples égards.

L'écosystème de l'industrie navale repose sur myriade d'acteurs allant de la start-up aux plus grands chantiers européens, à l'instar des Chantiers de l'Atlantique. De même, la France peut s'appuyer sur ses joyaux français tels que Naval Group ou Bénéteau- Jeanneau qui s'imposent comme des leaders sur leur marchés respectifs.

Cependant, qu'elle soit civile ou de défense, l'industrie navale est confrontée à bien des défis. Les problématiques auxquelles cette dernière doit faire face sont diverses et à la hauteur des enjeux de notre époque : Retour des Etats-puissances, durcissement du contexte géopolitique, exacerbation des conflits commerciaux et montée du protectionnisme.

La maritimisation de l'économie représente pourtant de nombreuses opportunités pour les chantiers français. Dans une Europe atomisée entre les différents fleurons nationaux, la France est capable de s'imposer sur le terrain de la supériorité technologique. En effet, les rivalités européennes s'intensifient de plus en plus lors des appels d'offres. Mais l'innovation, seule, peut-elle devenir le gage de notre souveraineté ?

Après plusieurs décennies de déclin, qui ont menacé d'extinction ses plus belles réalisations, comment la France peut-elle encore soutenir, développer et protéger sa base industrielle ? Quelle stratégie envisage-t-elle ? Quels leviers qu'ils soient politiques, économiques ou juridiques pourraient permettre de libérer le potentiel français et *a fortiori* européen ?

Afin de mieux comprendre les problématiques auxquelles cette industrie est confrontée, nous proposons dans ce rapport une approche à la fois historique et géo-économique du cycle de vie d'un navire : de son élaboration à sa destruction. En effet, il apparaît difficile de comprendre les difficultés que connaît cette industrie sans connaître son histoire (Section I). Par ailleurs, nous avons essayé de mettre en avant les forces et faiblesses de celle-ci à la lumière de celles rencontrées chez ses homologues étrangers (Section II). Enfin,

nous avons tenté d'analyser différentes stratégies (à travers le temps et l'espace) afin d'en retirer des enseignements applicables à l'industrie navale française.

## **SECTION 1 : NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE**

### **I. LE 17<sup>ÈME</sup>–18<sup>ÈME</sup> : LA CONSTRUCTION NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME**

#### **A. LA FRANCE : UNE PUISSANCE EN RETARD**

Avant l'avènement du Cardinal de Richelieu, la construction navale française restait très irrégulière se limitant globalement aux périodes de guerre. A partir du 17<sup>ème</sup> siècle, ce secteur prend un véritable tournant stratégique, notamment sous l'impulsion de Colbert, ministre de Louis XIV. Dès lors, le secteur se développe et s'organise permettant de jeter les bases de notre industrie navale. Ce tournant vers la mer s'inscrit notamment dans un contexte international de rivalités européennes exacerbées, durant lequel les Etats européens développent une véritable volonté de puissance, puissance qui s'exprime notamment par la mer. De fait, les autorités monarchiques organisent progressivement le secteur et tourne sa politique vers celui-ci. Sont ainsi créées les premières manufactures qui viennent dès lors soutenir l'industrie navale. Afin d'accéder à un certain degré d'autonomie stratégique, le territoire français est également réorganisé permettant d'améliorer l'approvisionnement des matières nécessaires à la construction des navires. Impulsées sous Richelieu et développées sous Colbert, c'est donc au 17<sup>ème</sup> siècle que sont nées les premières politiques maritimes et les prémices de notre industrie navale.

#### **B. LA PERIODE RICHELIEU ET LA NAISSANCE D'UNE PREMIERE FLOTTE FRANÇAISE**

##### **La continuité d'une pensée navale entre le 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> siècle :**

« *La puissance des armes requiert non seulement que le Roi soit fort sur la terre mais elle veut en outre qu'il soit puissant sur la mer* ». Cette citation, tirée du Testament Politique (1688) de Richelieu, est une bonne représentation du tournant que représente le 17<sup>ème</sup> siècle au niveau de la stratégie et de la volonté de puissance navale française. Il faut entendre cette volonté dans le cadre de l'expansion du colonialisme et de la mise en relation des 2 mondes : à savoir l'Orient et l'Occident. Mais comme le démontre Alan James<sup>1</sup> dans son ouvrage, la pensée de Richelieu s'apparentait non pas à une rupture mais plutôt à une continuité du siècle

---

<sup>1</sup> Alan James, « l'évolution de la stratégie navale française du XVI<sup>ème</sup> au 17<sup>ème</sup> siècle : la guerre de trente ans en Méditerranée », Cahier de la Méditerranée, 2005.

précédent. Henri IV annonçait à titre d'exemple en 1608 son désir de se « *rendre puissant sur la mer par la construction [...] d'un bon nombre de vaisseaux* »<sup>2</sup>. C'est dans cette optique que furent soutenues les grandes expéditions, notamment les projets coloniaux en Nouvelle France.<sup>3</sup>

En ce sens, il faut entendre la période Richelieu comme la poursuite d'une pensée navale déjà élaborée plusieurs décennies avant. Pourtant, selon Hubert Granier, historien spécialisé dans l'Histoire de la Marine et de la pensée navale française, Richelieu reste le théoricien de la puissance navale.<sup>4</sup>

### **La naissance d'une première flotte de guerre permanente**

Dès 1624 Richelieu décide de doter le Royaume de France d'une véritable flotte de guerre. Deux raisons motivent le Cardinal : la première, étant de faire rentrer dans les rangs les formes de résistances à l'autorité royale (à la suite notamment du siège de la Rochelle). La seconde, s'inscrit dans un contexte international particulier : la France doit rattraper le retard qu'elle a pris par rapport aux puissances hollandaises, hispaniques, ibériques et anglaises qui se sont tournées via leur Compagnie vers les Indes Orientales. Les Hollandais sont par exemple très présents sur le territoire français (notamment sur la façade Atlantique) et contrôlent ainsi une grande partie du commerce extérieur du Royaume. Le Cardinal développe ainsi des infrastructures et crée les trois premières escadres françaises basées à Brest, au Havre et à Brouage.<sup>5</sup> C'est la naissance des premiers chantiers navals. Treize années plus tard, en 1637 la France possède une quarantaine de vaisseaux.<sup>6</sup> Cependant le pays manque à cette période d'arsenaux français. Il reste de fait dépendant sur ce point des Provinces Unies et de la Suède<sup>7</sup>. En 1642, date à laquelle le Cardinal décède, la Marine française dispose d'une soixantaine de vaisseaux et une vingtaine de galères.<sup>8</sup>

Pourtant la Marine française connaît déjà des problèmes qui limitent gravement ses potentiels : les officiers sont peu disciplinés (une nouvelle campagne d'incorporation est nécessaire tous les ans) et les matelots sont embarqués de force dans les ports<sup>9</sup>. De même, le grand « dessein naval » de Richelieu n'est pas grandement soutenu. Cela s'explique par plusieurs raisons : premièrement à cette période la France est une puissance avant tout

---

<sup>2</sup> Alan James, « L'évolution de la stratégie navale française du XVIe au XVIIe siècle : la guerre de trente ans en méditerranée », Cahier de la Méditerranée, 2005.

<sup>3</sup> La Nouvelle France est une vice-royauté située en Amérique du Nord et ayant existé de 1534 à 1763. Elle faisait partie du premier empire colonial français.

<sup>4</sup> Hubert Granier, « La Pensée navale française dans la première moitié du XVIIe siècle (1600- 61) », Hervé Coutau Edition, 1992.

<sup>5</sup> Isabelle Bernier, « Histoire : la naissance de la marine royale en France, Question/Réponse », Futura science, 24/01/2019.

<sup>6</sup> Ibidem

<sup>7</sup> Patrick, et Jean-Pierre Duteil. « L'Europe de l'Ouest, la mer et les colonies à la fin des guerres anglo-hollandaises, L'Europe, la mer et les colonies (XVII<sup>e</sup>-XVIII<sup>e</sup> siècle) », Hachette Education, 1997.

<sup>8</sup> Yves-Marie Bercé, « La France dans la guerre ouverte en La Naissance dramatique de l'absolutisme : (1598-1661) », Nouvelle Histoire de la France moderne, éditions du Seuil, 1992.

<sup>9</sup> Isabelle Bernier, « Histoire : la naissance de la marine royale en France, Question/Réponse », Futura science, 24/01/2019.

démographique (Le Royaume est à cette période le pays le plus peuplé d'Europe). Mais la France est également une puissance agricole. L'opinion publique est donc globalement indifférente (y compris Louis XIII), voire hostile (notamment la noblesse) aux questions navales.<sup>10</sup> L'investissement agricole prédomine sur celui de la mer. Le contexte international est également important : l'Europe est déchirée, les puissances se lancent dans une compétition acharnée qui débouche sur des guerres, des guerres qui coûtent très cher. Lorsque l'état financier du royaume est défaillant, c'est alors au détriment de la Marine. C'est pour cela que lorsque Mazarin prend la succession de Richelieu, ce dernier est contraint de réduire le budget de la Marine, laissant cependant à Colbert, son héritier, 18 vaisseaux.<sup>11</sup>

Aussi, on le comprend, la volonté du Cardinal de doter la France d'une grande Marine avec un réseau d'approvisionnement est-elle rapidement mise à mal. Cependant, s'instaure un véritable changement avec Louis XIV et son ministre Colbert. Tous deux ont (enfin) la volonté de porter la France au niveau des Provinces Unies et de l'Angleterre pour assurer la maîtrise des mers.

### C. LA PERIODE COLBERTISTE ET L'AVENEMENT D'UNE BASE INDUSTRIELLE FRANÇAISE AU SERVICE DE SA PUISSANCE

#### Un contexte de rivalités exacerbées entre les puissances européennes

Au 17<sup>ème</sup> siècle, les nations européennes sont en quête de puissance et celle-ci se perçoit notamment sur la mer. L'Europe est divisée entre des rivalités politiques de vieilles dynasties, mais aussi au niveau religieux (avec d'une part le catholicisme et de l'autre le protestantisme). Par ailleurs, les puissances européennes s'affrontent également sur un plan économique. Tandis que l'Espagne est devenue la réserve d'or de l'Europe (notamment grâce à ses expéditions), les autres puissances se lancent dans une concurrence acharnée au niveau commercial, comme en témoigne la montée du mercantilisme à cette époque. C'est en ce sens qu'il faut comprendre la création des Indes Orientales au début du 17<sup>ème</sup>. Elles marquent un tournant à plusieurs égards : La VOC (Compagnie des Indes Orientales des Provinces Unies) par exemple, s'illustre sur les mers et dans le commerce international. Elle s'affirme comme une véritable puissance marchande. Ce contexte favorise l'émergence et surtout le développement du côté français d'une volonté de puissance commerciale dans laquelle la mer et donc l'industrie navale sont entendues comme des supports.

---

<sup>10</sup> Yves-Marie Bercé, « La France dans la guerre ouverte in La Naissance dramatique de l'absolutisme : (1598-1661), Nouvelle Histoire de la France moderne », éditions du Seuil, 1992.

<sup>11</sup> Patrick, et Jean-Pierre Duteil. « L'Europe de l'Ouest, la mer et les colonies à la fin des guerres anglo-hollandaises, L'Europe, la mer et les colonies (XVII<sup>ème</sup>-XVIII<sup>ème</sup> siècle) », Hachette Education, 1997.

---

*« Tant qu'ils [les Provinces Unies] seront maîtres du commerce, leurs forces de terre et de mer croîtront toujours et les rendront si puissants qu'ils pourront se rendre arbitres de la paix et de la guerre dans l'Europe et donner des bornes, telles qu'il leur plaira à la justice et à tous les desseins des rois. »<sup>12</sup>*

**Jean-Baptiste Colbert**

---

### **Naissance d'une première politique maritime et volonté de puissance**

Les Provinces Unies, nation dominante dans le commerce à cette période rappelle à la France son retard dans le domaine. C'est pourquoi, plus d'un demi-siècle après la création de la VOC, Colbert, ministre de Louis XIV souhaite doter le royaume de sa propre compagnie des Indes Orientales. C'est chose faite le 27 août 1664. La France possède enfin une stabilité après la période de graves troubles qu'a connu le Royaume durant la Fronde (1648-1653). La Compagnie française des Indes Orientales marque ainsi la naissance d'une véritable ambition française. L'objectif visé est de donner au Royaume français un outil de commerce international avec l'Asie afin de concurrencer les autres compagnies qui s'étaient déjà bien implantées dans ces territoires. Elle possède ainsi de nombreux privilèges (comme c'était souvent le cas) notamment le monopole du commerce oriental, la possibilité de déclarer la guerre ou de conclure des traités, la possibilité de nommer des ambassadeurs.<sup>13</sup> Outre le commerce, ces compagnies permettent également d'affirmer la présence française sur les mers.

En 1666, pour soutenir le commerce maritime et accueillir les plus grands navires de l'époque, Lorient est désigné comme base à la Compagnie. Au fil des décennies le port est renforcé et la ville grandit avec l'expansion de la Compagnie et de ses activités. Lorient devient un port militaire royal avec un véritable arsenal ayant la capacité de construire des vaisseaux de guerre. Le port connaît dès lors une croissance rapide qui attire de nombreux ouvriers, artisans et commerçants. Un bon nombre de richesses transitent alors par le port : épices, café, thé, coton, étoffes, porcelaine de Chine. En 1734, le port est notamment désigné comme l'unique centre des ventes de la Compagnie, faisant de celui-ci un véritable centre de distribution pour le royaume français.

### **Une stratégie au service d'une indépendance française**

---

<sup>12</sup> Roland Lamontagne. « L'influence de Colbert sur l'œuvre de Jean Talon ». Revue d'histoire de l'Amérique française, 01/06/1952.

<sup>13</sup> Musée de la Compagnie des Indes de Lorient, Musée Lorient.

Colbert dans sa lettre à M. d'Ingreville du 29 mars 1670, affirmait une première volonté d'autonomie :

---

*« Il ne fallait pas acheter (...) aucune marchandise propre à la marine venant des pays étrangers, surtout quand nous pourrions en trouver dans le royaume (...) Le roi (...) veut se passer des étrangers pour tout ce qui regarde la marine ». <sup>14</sup>*

**Jean-Baptiste Colbert**

---

La volonté de Colbert, selon la doctrine mercantiliste résidait dans le fait que la France puisse se suffire à elle-même tout en limitant les importations étrangères. L'objectif fondamental de cette doctrine consistait à consolider le pouvoir monarchique et à assurer au royaume les ressources indispensables à sa suprématie sur les autres puissances. C'est pourquoi Colbert, vit dans le secteur naval une industrie stratégique et qu'il multiplia les manufactures pour répondre aux enjeux industriels de son temps, notamment dans le domaine de la construction navale. Des innovations voient alors le jour pour mécaniser, rationaliser et faciliter les opérations de construction. L'arsenal dispose ainsi d'une véritable base industrielle et de corps de métiers spécialisés dans la construction navale (maîtres constructeurs, charpentiers, calfats, sculpteurs). Les ateliers se spécialisent également progressivement : corderie, voilerie, menuiseries, forgeries. <sup>15</sup>

Durant cette période, Colbert travaille également à organiser les structures financières, commerciales et industrielles de la France afin de pouvoir mettre en application sa stratégie. Son objectif visait à faire de la France sous Louis XIV une véritablement puissance par l'accumulation des richesses. Colbert avait réussi à recueillir près de 10 millions de livres pour construire une puissance maritime<sup>16</sup>. Afin de limiter sa dépendance vis-à-vis des puissances étrangères (notamment des puissances nordiques), Colbert décida de mettre en valeur et d'exploiter les forêts de Provence et d'Auvergne <sup>17</sup>. Il organisa ainsi la gestion de l'administration des forêts en rédigeant l'ordonnance de 1669 « sur le fait des Eaux et des Forêts » afin d'approvisionner les chantiers en bois. Par ailleurs, Colbert organisa l'accueil des ouvriers étrangers spécialisés dans la fabrication du fer. Le fer est dès lors produit en Bretagne<sup>18</sup>. Le ministre s'attacha également à agrandir et moderniser les ports (comme ceux de Toulon et Brest) et en créa de nouveaux, à l'instar des ports de Lorient ou Rochefort.

---

<sup>14</sup> Lettre à M. d'Ingreville, 29 mars 1670

<sup>15</sup> Musée national de la Marine, « La construction navale en bois aux XVIIème et XVIIIème siècles ».

<sup>16</sup> Pierre Clément, « Histoire de Colbert et de son administration », 1874.

<sup>17</sup> Roland Lamontagne « L'influence de Colbert sur l'œuvre de Jean Talon », Revue d'histoire de l'Amérique française, 1952.

<sup>18</sup> Ibidem

Ainsi l'avènement de Colbert, à la poursuite des objectifs déjà énoncés par Richelieu a permis de donner au royaume français une certaine autonomie vis-à-vis des puissances étrangères en ciblant des secteurs prioritaires dont la construction navale. Ce soutien permit de nourrir et de répondre à la quête de puissance maritime française. Il organisa ainsi, tout une industrie autour de cette volonté, à l'instar des drapiers pour les voiles, les manufactures de cordes royales à Rochefort (1666), les chantiers navals<sup>19</sup>. Il travailla également à réorganiser la Marine. En 1669, est par exemple créée le département de la Marine. A côté de cela, la monarchie travaille à renforcer les formations pour le personnel naval. Est ainsi créé le corps d'officiers des vaisseaux du roi.

Entre 1661 et 1671, 106 navires sont construits, permettant de quadrupler les effectifs en moins d'une décennie<sup>20</sup>. Le Royaume de France avait enfin réussi à rattraper son retard et se hissa au rang des plus grands puissances maritimes. Colbert avait jeté les premières bases de notre industrie nationale de guerre.

### **La perte du premier empire colonial français : vecteur d'industrialisation**

La guerre de Sept ans (1756-1763) est un conflit majeur impliquant les grandes puissances de l'époque regroupées en alliance. Ce conflit témoigne de la rivalité commerciale et impériale de ces puissances, et est parfois assimilé au premier conflit d'envergure mondiale. Ce dernier oppose principalement le Royaume de France, l'archiduché d'Autriche (et leurs empires coloniaux) au royaume de Prusse et de Grande Bretagne. Cet affrontement eu des conséquences très importantes, notamment au niveau des rapports de force et du rééquilibrage des puissances européennes. L'Amérique du Nord ainsi que l'Inde furent attribués à l'Empire Britannique aux dépens de l'empire colonial français de cette époque. L'Angleterre devient alors une puissance à l'échelle mondiale, jetant ainsi les bases d'un nouvel ordre international. Elle domine dès lors les routes maritimes. Le royaume de France sort quant à lui très affaibli par le conflit. Il perd une grande partie de son influence en Amérique du Nord.

A la suite de cette défaite qui marqua les esprits français, Etienne François de Choiseul (principal ministre d'Etat sous Louis XV entre 1758 et 1770) réorganisa la Marine nationale. <sup>21</sup>Il s'employa à relever la puissance française en lui rendant une Marine. La reconstruction de cette dernière fut en partie financée grâce au « don des vaisseaux », qui correspondent aux souscriptions des individus, corps, villes ou provinces données à l'Etat pour construire des

---

<sup>19</sup>Olivier de Maison Rouge, « Le Colbertisme ou l'économie de guerre commerciale, le journal de l'Economie », 12/03/2020.

<sup>20</sup>Jean Meyer, Martine Acerra, « Histoire de la Marine Française des origines à nos jours », Ouest- France, 1994.

<sup>21</sup>Alain MORGAT, « La reconstruction de la marine royale après la guerre de Sept Ans : Le cas de Rochefort, Vers un nouveau monde atlantique : Les traités de Paris 1763-1783 », 2016.

navires de guerres. Cette défaite fit donc émerger une première conscience nationale pour le naval. C'est ainsi le patriotisme qui finança renouvellement de la flotte française.

Mais c'est notamment avec l'avènement de Noel Sané (1740- 1831) que la Marine française retrouva véritablement sa puissance. Nommé inspecteur général des constructions en Atlantique ce dernier (parfois surnommé le « Vauban de la Marine ») est aujourd'hui considéré comme le plus brillant ingénieur de tous les temps. Après la Guerre d'Indépendance américaine (qui forgea l'alliance Franco-Américaine), le ministre de la Marine, Castries élaborait un vaste programme de rationalisation de la construction navale. Ne sont alors retenus que 3 types de vaisseaux, tous les trois selon les plans de Sané.<sup>22</sup> Il réalise ainsi la standardisation des frégates de 18 canons et des vaisseaux de 74 et 118 canons. Il devient par la suite directeur de l'arsenal de Brest puis responsable de l'ensemble des constructions navales française. Il est ainsi à l'origine de la conception de plus de 150 navires : il fut le concepteur de la quasi-totalité des vaisseaux de ligne français construits entre la guerre d'indépendance des Etats Unis et la fin du premier empire.

## **II. DE LA RÉVOLUTION INDUSTRIELLE AUX GUERRES MONDIALES : NAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE MODERNE**

### **A. LE XIX EME SIECLE, DE LA REVOLUTION MARITIME**

Au XVIIIème siècle, la construction navale bénéficie des progrès de la science. Les navires sont perfectionnés progressivement. La construction est standardisée et rationalisée. C'est une période de grands progrès, une période qui marque une véritable rupture dans la construction navale. En effet, cette dernière passe définitivement au cours du XIXème siècle à une dimension industrielle.

La France n'est pas à la pointe de la technologie au XIXème dans le secteur, fidèle à son rôle de brillant second, après l'Angleterre. Pourtant le Royaume développe en 1776 le Palmipède, la toute première version du bateau à vapeur qui révolutionnera le secteur. Son introduction bouleverse le milieu naval, et crée une véritable révolution maritime. Elle rend possible une trajectoire en ligne droite, indépendamment des vents et courants. En 1819 un navire à vapeur traverse pour la première fois l'Atlantique. Mais celui-ci est lancé par les Britanniques réduisant ainsi le trajet de 35 à 18 jours. Pourtant, l'utilisation des bateaux à vapeur est marginalisée jusqu'au milieu du XIXème, période à partir de laquelle ces derniers deviennent la norme au niveau de la construction navale française. Les expéditions deviennent ainsi plus régulières.

Durant le XIXème siècles les innovations dans le domaine naval sont nombreuses. La France développe par exemple les premiers bateaux à hélice. En 1832, Frédéric Sauvage

---

<sup>22</sup> Musée national de la Marine, « La construction navale en bois aux XVIIe et XVIIIe siècles »

prouve en effet que la propulsion par hélice est trois fois plus rapide que celle par roue à aubes. En 1888 est également construit le premier sous-marin français, le Gymnote à Toulon-Mourillon.

Cependant la France se fait rapidement rattraper, malgré ses innovations, par son concurrent d'outre-mer. Car si la France possède quelques bijoux surpassant ceux britanniques (tels que le Napoléon et le Corse construits au Havre) l'Angleterre reste pionnière au niveau des tonnages.

## B. LE SECOND EMPIRE ET LA RENAISSANCE DE LA MARINE FRANÇAISE

Le premier âge d'or des grands bateaux à vapeurs (1838-1897) correspond également à la naissance des grandes compagnies, aux migrations vers les Etats-Unis d'Amérique et à l'extension des empires coloniaux, notamment britanniques et français. Cette période s'accompagne en même temps de grands changements, notamment par la construction du canal de Suez, qui permet de réduire drastiquement les temps de trajets. La propulsion à vapeur permet ainsi une véritable révolution industrielle dans le secteur.

La période du second Empire est donc notoire dans l'histoire de l'industrie navale. En effet, en 1860, la France ne possède pas de grand chantier naval permettant la construction de gros navires. C'est pourquoi l'écossais John Scott est chargé de construire en réponse à ce problème un chantier Naval à Saint Nazaire : c'est la naissance des Chantiers de l'Atlantique qui constitue aujourd'hui le plus grand chantier d'Europe ! L'ambition napoléonienne a donc permis à la France de se positionner – et aujourd'hui encore – comme un acteur majeur dans le secteur, bien que le savoir-faire fût au XIXème encore trop souvent importé de l'étranger.

### Une France influente

Durant cette période la France possède une certaine influence au niveau international dans la construction de navires. A titre d'exemple, Jacques Brun de Sainte Catherine construit pour l'Empire Ottoman 38 vaisseaux de lignes avant de passer au service de la Russie<sup>23</sup>. Il construit un vaisseau alors de 120 canons nommé Khrabry (proche des caractéristiques du 118 canons français). Finalement après la guerre de Crimée, de nombreux navires russes sont fabriqués en France sous le Second Empire (1857- 1860)<sup>24</sup>. En effet, après la fin de la guerre de Crimée la marine russe est quasiment anéantie. C'est pourquoi, le Grand-duc Constantin, nouveau chef de la Marine tourne son attention vers les navires à hélices. Cependant la réalisation de tels navires ne pouvait être effectuée sur son territoire face aux manques de compétences et de ressources. La Russie fait alors appel aux puissances navales étrangères.

<sup>23</sup> Anne Mezin, Yves Perret-Gentil, Jean Pierre Poussou, « Emigrés français de Constantinople en Russie pendant la révolution, L'influence française en Russie au XVIIIe siècle », 2004.

<sup>24</sup> Nicolas MIOQUE, « Des navires russes construits en France sous le second empire (1857-1860) », Le site d'histoire de la Fondation Napoléon.

Elle s'adresse aux chantiers anglais, français et américains. A partir de 1857, la Russie va passer plusieurs commandes à la France, des navires qui joueront un rôle important dans l'histoire de la marine russe. La frégate Svétlana par exemple effectuera plusieurs voyages autour du monde entre 1860 et 1870.

### C. GUERRES MONDIALES ET CONSTRUCTIONS NAVALES

Au lendemain de la première guerre mondiale, la marine française est très affaiblie disposant d'une vaste flotte obsolète (cuirassés pré-dreadnoughts, croiseurs protégés et cuirassés dont les plus récents dataient de 1903)<sup>25</sup>. Sa flotte était globalement en retard en comparaison avec le Royaume-Uni, aux Etats Unis et même au Japon.<sup>26</sup> En 1922, la France signa le traité de Washington imposant aux puissances militaires des quotas. La France n'est alors autorisée qu'à 175 000 tonnes pour ses navires de lignes, soit 3 fois moins que pour les puissances anglaise et américaine.<sup>27</sup> Pourtant la France va relancer la production : Un programme de reconstruction est engagé en 1924 (435 000 tonnes). En 1935 l'accord germano-anglais permet à l'Allemagne de construire une marine de guerre équivalente à 35% de la flotte britannique<sup>28</sup>. Un accord qui inquiète la France. C'est pourquoi en 1938 et 1939 la construction d'une nouvelle flotte de 257 000 tonnes est décidée, un programme que partiellement réalisé. En effet, les chantiers français doivent faire face à une productivité insuffisante : les arsenaux n'arrivent pas à suivre le rythme. Pourtant en 1939 la France est une véritable puissance navale. Elle fait partie des flottes les plus modernes de son époque<sup>29</sup>, bien qu'elle se situe au quatrième rang (après les Etats-Unis, la Grande Bretagne et le Japon) comme en témoigne la construction de sa flotte sous-marine. Le Surcouf est alors le sous-marin le plus grand du monde avec 110 mètres de long pour 9 mètres de large et un déplacement en surface de 3.300 tonnes (4.320 tonnes en plongée) !<sup>30</sup>. En 1927, la France se dote également de son premier porte-aéronef : le Béarn.

En 1940, à la suite de l'armistice, la Royal Navy est contrainte de détruire une partie de la flotte française, de peur que l'ennemi allemand s'en empare. C'est notamment le cas à Mers el-Kébir, qui représente un véritable drame de la marine française. Le 3 juillet 1940, la Royal Navy ouvre ainsi le feu sur de puissants et prestigieux croiseurs et cuirassés français, notamment le Dunkerque, le Strasbourg, le Provence, le Bretagne ainsi que 15 torpilleurs et 6 sous-marins. Elle détruit ce jour-là une grande partie de la flotte française. Cette bataille entraîne avec elle la mort de plus d'un millier de français. Le Strasbourg, le Provence et le

<sup>25</sup> Seconde Guerre, « La flotte française en septembre ».

<sup>26</sup> Musée national de la Marine, « La marine française pendant la Seconde guerre mondiale ».

<sup>27</sup> Nicolas Vaicourdt, « La conférence de Washington, 1921-1922 : l'idéal d'un nouveau congrès de Vienne pour le XXe siècle ? », 2015.

<sup>28</sup> Musée national de la Marine, « La marine française pendant la Seconde guerre mondiale ».

<sup>29</sup> Seconde Guerre, « La flotte française en septembre ».

<sup>30</sup> Laurent Lagneau, « Il y a 70 ans, le croiseur sous-marin Surcouf sombrait en mer des Caraïbes », Opex360, 19/02/2012.

Dunkerque arrivent quant à eux à s'échapper pour se saborder deux ans plus tard, le 27 novembre 1942 à Toulon afin d'échapper cette fois aux allemands.

Au lendemain de la 2<sup>nd</sup> guerre mondiale, la flotte française a subi les contrecoups de la défaite de juin 1940. Durant cette sombre période, la marine n'a pas pu développer la recherche développement nécessaire à sa mutation. De son côté l'industrie américaine connaît de véritable progrès durant le conflit. Elle arrive à assembler des navires surnommés Liberty Ship grâce à une fabrication en série de modules standardisés et leur assemblage dans 16 chantiers navals. Une véritable révolution technique pour le secteur puisqu'il représentait avec succès l'application du fordisme à l'industrie navale. Les modules sont construits dans des ateliers périphériques et assemblés en série dans les chantiers de construction. C'est ainsi qu'elle arrive le 12 novembre 1942 à construire en Californie le SS Robert E. Peary en moins de cinq jours !<sup>31</sup>

### III. LA FIN DES TRENTE GLORIEUSES : L'INDUSTRIE FRANCAISE FACE A LA MONTE EN PUISSANCE ASIATIQUE

#### A. LES 30 GLORIEUSES : LE RENOUVEAU DE L'INDUSTRIE FRANÇAISE

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, l'économie française est à reconstruire entièrement. Une politique massive de nationalisation est initiée par le Général de Gaulle. Il écrira d'ailleurs à ce sujet :

---

*« Car aujourd'hui, comme il le fut toujours, c'est à l'État qu'il incombe de bâtir la puissance nationale, laquelle, désormais, dépend de l'économie. Celle-ci doit donc être dirigée, d'autant mieux qu'elle est déficiente, qu'il lui faut se renouveler et qu'elle ne le fera pas à moins qu'on ne l'y détermine. [...] »<sup>32</sup>*

**Charles de Gaulle**

---

En 1946 le commissariat général du Plan est créé afin de relancer l'économie française en concentrant ses efforts sur l'industrie. C'est le début de la mondialisation des échanges. En 1951 une loi d'aide à la construction navale, associée aux 25 années de forte croissance économique assurèrent l'épanouissement des chantiers français.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> GreenLane, « Les navires pour la liberté : Le programme Liberty Ship de la Seconde Guerre mondiale », 21/07/2019.

<sup>32</sup> Charles de Gaulle, « Mémoires de guerre – Le Salut », Plon, 1959

<sup>33</sup> Patrice Guillotreau, « Mare economicus », Presses universitaires de Rennes, 2008.

## B. DU CHOC PETROLIER A LA DESINDUSTRIALISATION : L'HECATOMBE

Cependant, en 1973 et 1979, les deux chocs pétroliers ralentissent l'économie mondiale et affectent énormément ces chantiers. Suivis de près par l'essor des pavillons offshore<sup>34</sup> qui affaiblirent les armateurs français et de fait, la commande nationale. Les chantiers ne s'en relèveront jamais complètement. Devant la débâcle du secteur, la puissance publique tente alors de venir en aide aux acteurs avec des plans de restructurations. Mais elle n'a pu empêcher dès 1984 la fermeture des grands chantiers de Dunkerque, Nantes, La Ciotat, La Seyne, et La Rochelle-Palice. Ainsi, entre 1976 et 1996, le secteur français de la construction navale aura perdu 82 % de ses effectifs en passant de 32 500 emplois directs à 5810 !<sup>35</sup> Une véritable période noire pour le secteur, qui devra faire face à une nouvelle menace venue de l'Est.

### Une menace venue de l'Est

A partir des années 1960, le Japon, puis par la suite la Corée du Sud dans les années 1990 et enfin la Chine dans les années 2000 accaparent le marché de la construction navale. En 2003, le secteur de la construction navale repart à la hausse, mais les chantiers européens n'en bénéficient pas autant qu'escompter. Cela s'explique principalement par l'avènement de constructeurs asiatiques qui détiennent alors 85% du carnet de commandes mondial. La Corée du Sud, le Japon et la Chine se partagent le marché avec respectivement 40%, 32% et 13,4% de parts de marchés.<sup>36</sup> En réponse, les chantiers européens sont ainsi contraints de se concentrer sur des navires spécialisés comme les paquebots, les méthaniers ou encore les navires d'assistance.<sup>37</sup>

C'est ainsi que dès 1988 les chantiers de l'Atlantique dernier grand chantier survivant, prend le pari de la croisière. Ce dernier parvient à prospérer jusqu'en 2003 en tant que numéro un mondial de la construction de paquebots. Il emploie alors plus de 12 000 salariés. Mais, à la suite de la faillite de ses principaux clients, le carnet de commandes se vide. Il finit par être cédé en juin 2006 au Norvégien Aker Yards avant d'être racheté deux ans plus tard par un groupe sud-coréen.<sup>38</sup> Les commandes repartent et le chantier se porte dès lors bien, il construit notamment le plus grand paquebot du monde le Symphony of the Seas une véritable ville flottante. Mais la mauvaise santé financière du groupe STX l'oblige à se séparer du chantier<sup>39</sup>.

<sup>34</sup> CNUCED, « Etude sur les transports maritimes », UNCTAD, 2001.

<sup>35</sup> Philippe Marini, « Annexe 1 : Les actions menées en faveur de la politique maritime et littorale de la France », Office parlementaire d'évaluations des politiques publiques, 06/03/1998.

<sup>36</sup> Jean Lemièrre, « rapport d'information sur l'industrie navale en Europe », Assemblée nationale, 2004.

<sup>37</sup> Ibidem.

<sup>38</sup> Vincent Groizeleau, « Dossier : Vingt ans de construction de paquebots à Saint-Nazaire », Mer et Marine, 24/12/2007

<sup>39</sup> La Tribune, « Chantiers de Saint-Nazaire : STX évite de justesse la liquidation », 11/11/2016.

### C. UN ESPOIR PORTE PAR LA DEFENSE

Après une destruction quasi totale durant la seconde guerre mondiale, le naval de défense se voit repartir en étant associé au programme nucléaire français. En 1967, c'est la mise à l'eau du premier sous-marin lanceur d'engin « *le Redoutable* », la première pierre de dissuasion nucléaire française est posée.<sup>40</sup> Pendant 20 ans, les arsenaux français sous le nom de la Direction des Constructions Navales (DCN) commencent à exporter le savoir-faire français. Pour faciliter cette tendance à l'exportation, en 1991 une privatisation progressive est menée jusqu'en 2003, période durant laquelle naît DCNS une entreprise de droit privé détenue en totalité par l'État. En 2017, après avoir porté le nom de DCNS pendant 10 ans, le groupe industriel se renomme Naval Group<sup>41</sup>.

Alors que ces dernières années la construction civile a du mal à se pérenniser, Naval Group, héritier des arsenaux de Richelieu, se porte quant à lui très bien. Le groupe affichait ainsi un chiffre d'affaires de 3,7 Mds d'euros en 2019 et un carnet de commandes estimé à 15 Mds<sup>42</sup>, lui permettant se placer en tête du secteur naval de défense en Europe.

---

<sup>40</sup> Véronique Laroche-Signorile, « Il y a 50 ans le Redoutable, premier sous-marin nucléaire français, était lancé », Le Figaro, 28/03/2017.

<sup>41</sup> Naval Group, « DCNS change de nom et devient Naval Group », 28/06/2017.

<sup>42</sup> Naval Group, « infographie : Les chiffres 2019 », 2019.

## SECTION 2 : L'INDUSTRIE NAVALE FRANCAISE DANS UN ECOSYSTEME GLOBALISE

### PARTIE 1 : PANORAMA DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANCAISE

#### A. UNE INDUSTRIE ANCREE DANS SON TERRITOIRE

##### Le poids de la filière navale dans l'économie française

En France, le secteur de la construction marine, additionné au secteur des sous-traitants est estimé à une valeur de 9.5 milliards d'euros pour environ 42 000 salariés en France. L'indice de production est en hausse depuis 2014, que ce soit dans le civil ou le militaire.<sup>43</sup> Le chiffre d'affaires des chantiers navals civils (construction et maintenance) est estimé à environ 1,5 milliard d'euros, celui des chantiers militaires à 3,5 milliards (construction et maintenance) et celui des équipementiers de défense à près de 3,4 milliards d'euros<sup>44</sup>.

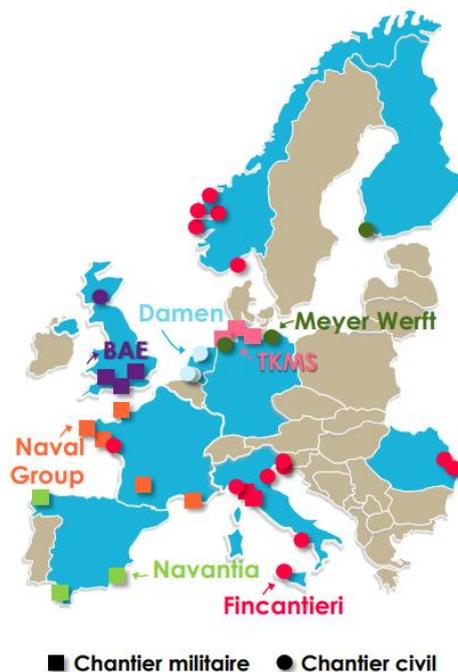


Figure 1 : Carte des différents chantiers navals civils et militaires selon les acteurs européens

Source : L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires »

L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>43</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>44</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018., p.36

En ce qui concerne la construction des navires militaires, le marché de la construction est estimé à environ 2,5 milliards d'euros et 900 millions pour le maintien et l'entretien de ces derniers.<sup>45</sup> La France a ainsi exporté entre 2010 et 2016 ses produits dans de nombreux pays comme l'Egypte, le Sénégal, la Belgique ou le Brésil. Le plus gros acteur du naval de défense français est Naval Group. Ce dernier appartient à 62 % à l'Etat Français et 35% à Thales.<sup>46</sup> Naval Group rassemble environ 15 000 salariés<sup>47</sup> et exporte 30% de son chiffre d'affaires.<sup>48</sup> Il dispose de chantiers navals dans des villes telles que Cherbourg, spécialisée dans les sous-marins ou Brest spécialisée dans l'entretien des navires armés. Le groupe dispose également de filiales un peu partout dans le monde comme en Egypte, en Arabie Saoudite ou en Malaisie.<sup>49</sup>

Le secteur de la défense est aussi en partie représenté par les Chantiers de l'Atlantique qui sont également en capacité de construire des porte-hélicoptères (et bientôt le futur porte-avion français). C'est également le cas de Kership, Piriou, ou encore Socarenam.

D'un autre côté, les paquebots sont un secteur important de l'industrie navale française. Au niveau de l'industrie navale civile, 95% du chiffre d'affaires est destiné à l'export. La France représente ainsi 6%<sup>50</sup> des exportations européennes, les deux plus gros exportateurs étant l'Allemagne et l'Italie avec respectivement 21% et 14% des exportations. En France, seuls les Chantiers de l'Atlantique ont les infrastructures adaptées pour fabriquer ce type de navire. Le chiffre d'affaires du secteur pour les paquebots s'élevait en 2017 à environ 1,1 milliard d'euros<sup>51</sup>. Le secteur profite par ailleurs d'une croissance qui dure depuis les années 1990.<sup>52</sup> Ce chantier est actuellement détenu à 84% par l'Etat français et à 11% par Naval Group<sup>53</sup>. Cependant, les Chantiers de l'Atlantique (ex-STX) pourraient bientôt passer sous le contrôle de l'italien Fincantieri, si la Commission européenne donne son accord pour le rachat.

Le marché de la plaisance, est en hausse. Avec une croissance de 5% en 2018, la filière s'est tournée vers l'export afin de se remettre de la chute subit en 2008. Ainsi, le taux d'export a atteint 76% cette même année<sup>54</sup>. Parmi les clients à l'export, on retrouve l'Europe avec 58% des exportations. Puis viennent les pays de l'espace d'Amérique-Caraïbe avec 29% et enfin la zone Asie Pacifique avec 12%.

---

<sup>45</sup> Observatoire de la métallurgie, « étude prospective sur le secteur naval » 01/09/2018.

<sup>46</sup> Calepin DGA édition, « Des entreprises internationales de défense », 2020.

<sup>47</sup> Naval Group, « Rapport de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) 2018 », 2018

<sup>48</sup> Calepin DGA édition, « Des entreprises internationales de défense », 2020.

<sup>49</sup> Site de Naval Group, « Présence dans le monde ».

<sup>50</sup> Harvard, The Atlas of economic complexity, site

<sup>51</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>52</sup> Emmanuel Guimard, « Chantier de l'Atlantique : le rachat par Fincantieri reporté », 29/10/2019.

<sup>53</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>54</sup> Figaro nautisme, « La bonne santé de l'industrie nautique française », 08/09/2019

Avec de grands groupes leaders du marché de la plaisance, la France est le premier exportateur de voiliers en Europe<sup>55</sup> et le troisième plus gros producteur de bateau à moteur en 2015-2016<sup>56</sup>. L'industrie nautique représente ainsi plus de 5000 entreprises, 45 000 emplois directs et 140 000 emplois indirects<sup>57</sup>. Il est cependant à noter qu'en région PACA, les chantiers principaux appartiennent souvent à des acteurs espagnols ou italiens<sup>57</sup>.

Ainsi, on retrouve, dans l'écosystème français, de grands groupes tels que Bénéteau-Jeanneau, employant plus de 13 000 personnes<sup>58</sup> à l'échelle mondiale. La majorité se trouve en Vendée et en Maine-et-Loire<sup>59</sup> ce qui participe activement au dynamisme de ces deux régions. Son chiffre d'affaires s'élevait à près de 1.3 milliards d'euros en 2019.<sup>60</sup>

Enfin, les bateaux de travail (ou de service) constituent la dernière grande catégorie de navires construits en France. Ils sont faits pour être utilisés pour un service bien particulier comme le remorquage (les remorqueurs), l'entretien des ports (les dragues) ou encore la signalisation (bateaux phare).<sup>61</sup> Les chantiers navals répondant à cette demande sont petits, nombreux et représentent un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros.<sup>62</sup>

On le comprend, l'industrie navale, pèse donc son poids dans l'économie française. Elle représente un pan très important de l'économie des régions maritimes. C'est une source d'emplois très importante. C'est pourquoi elle constitue, au-delà des considérations de souveraineté nationale, une industrie stratégique pour la France.

Afin de rendre la compréhension du secteur plus compréhensible, ci-dessous une cartographie des grands acteurs selon leur spécialisation (Annexe 1)

### **Les grands bassins de production, spécialisation et d'emplois**

La France jouit de trois façades maritimes parmi lesquelles, la côte atlantique qui offre de nombreuses richesses à notre industrie navale et lui permet de se développer. L'industrie navale est principalement concentrée dans quatre régions principales : La Bretagne, les Pays de la Loire, la Normandie et la région PACA. Trois autres régions apportent également leur

---

<sup>55</sup> Institut national de la statistique et des études économiques, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », 29/03/2017.

<sup>56</sup> Fédération des industries nautiques, « Rapport annuel 2020 », 20/03/2020.

<sup>57</sup> Ministère de la transition écologique et solidaire, « Le secteur de la plaisance et des loisirs nautiques », 12/05/2020.

<sup>58</sup> Groupe Bénéteau, Leader mondial du nautisme,

<sup>59</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>60</sup> Jean-Marie le Provost, « Nautisme. Le groupe Bénéteau recrute 300 salariés », Ouest France 22/09/2019.

<sup>61</sup> Regiflex, « Qu'appelle-t-on un bateau de service ou de travail ? », 05/09/2019.

<sup>62</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

contribution : la Nouvelle Aquitaine, l'Île de France et les Hauts-de-France. Ces régions sont les plus dynamiques en termes d'emploi dans les groupes industriels navals<sup>63</sup>.

### **Les Pays de la Loire :**

La région des Pays de la Loire accueille sur son territoire le plus important chantier en naval civil de France et d'Europe : les Chantiers de l'Atlantique à Saint Nazaire. Nantes est par ailleurs la ville où Naval Group a décidé de construire ses systèmes de propulsion. La région concentre ainsi plus de 3 500 salariés, un véritable bassin d'emplois.<sup>64</sup> Cette région se caractérise par une façade maritime importante (450 kilomètres de côtes). En 2017, elle est ainsi la première région française dans la construction des bateaux de plaisance avec des groupes comme Bénéteau, leader mondial dans la construction de voiliers et leader français en construction de bateaux de plaisance. Elle représente ainsi un total de 800 millions de Chiffre d'Affaires selon la Fédération des Industries Nautiques (FIN).

### **La région PACA :**

En 2015, la région PACA, comptait 383 établissements consacrés à la réparation et la construction navale civile. Les chantiers navals de Marseille et de Toulon en sont les exemples les plus connus.<sup>65</sup> D'après Eric Mabo, délégué général adjoint à la FIN, *"40% de la plaisance mondiale passe par la région"*. Au sein de celle-ci, 10% des emplois maritimes sont consacrés au naval de défense, 6% à la construction et réparation navale<sup>66</sup>. Le reste étant largement consacré au tourisme littoral. La région PACA profite notamment du développement de la grande plaisance. Le yachting y contribue vivement. La méditerranée attire tous les ans une multitude de yachts, valorisant la filière sur le territoire. La région PACA compte ainsi environ 3 900 salariés, constituant ainsi un bassin d'emploi très dynamique. Par ailleurs, Naval Group conçoit à Toulon ses systèmes de combat. L'équipementier ECA Group y est également implanté<sup>67</sup>. Enfin, la région profite également du cluster destiné à l'innovation qui permet à la Marine Nationale de bénéficier de l'expertise de nombreuses entreprises privées spécialisées dans le secteur.

### **La Normandie :**

---

<sup>63</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « *Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires* », 01/09/2018.

<sup>64</sup> Observatoire régional économique et social, Pays-de-la-Loire, Naval Nautique, Janvier 2017.

<sup>65</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « *Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires* », 01/09/2018.

<sup>66</sup> Région sud Provence alpes côte d'azur, « *Plan mer et littoral : Une ambition maritime pour 2030, des initiatives phares d'ici 2020* », 01/06/2019.

<sup>67</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « *Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires* », 01/09/2018.

La Normandie a concentré son industrie autour du port de Cherbourg avec près de 3000 salariés.<sup>68</sup>Trois grands acteurs sont présents : Le géant Naval Group y construit ses sous-marins. CMN y construit lui aussi des navires militaires mais aussi civils. La région est donc principalement spécialisée sur l'industrie de défense.

### **La Nouvelle Aquitaine :**

Majoritairement composée de TPE, la région s'est spécialisée dans la construction de navires et d'équipements militaires (comme des intercepteurs ou des patrouilleurs construits par OCEA Navale par exemple)<sup>69</sup> et sur le marché des voiliers et les bateaux à moteur. Elle rassemble ainsi environ 1200 entreprises dans la filière nautique répartie essentiellement en Charente Maritime avec 55% des établissements tandis que la Gironde en centralise 32%.

### **La Bretagne**

La Bretagne en comprenant les trois composantes de l'industrie navale (militaire, civile et nautique) se place au premier rang pour la réparation navale et au second pour la construction navale. Elle a ainsi pour ambition de renforcer sa position dans ses filières de la construction. Elle compte plus de 5 500 salariés<sup>70</sup> qui s'organisent autour de trois pôles principaux : Brest, abrite quatre grands groupes Naval Group, MCO, Navtis et Damen (centré sur la réparation navale). Lorient a également été choisi par Naval Group pour y construire ses navires de guerre. Enfin Concarneau, est la base de production du groupe Piriou (centré sur la réparation et la construction). Il y a donc une forte concentration de production de navires de défense dans cette région.

Au niveau de l'industrie de plaisance, la région PACA s'illustre particulièrement bien. En effet, cette dernière génère 22.4% du chiffre d'affaires national dans le secteur, contre 19,5% respectivement pour les Pays-de-la-Loire et la Nouvelle-Aquitaine. La Bretagne enfin, elle représente 10% du chiffre d'affaires.<sup>71</sup> Ces quatre régions concentrent ainsi à elles-seules 80% des entreprises du secteur de la plaisance.

---

<sup>68</sup> Observatoire régional économique et social, Pays-de-la-Loire, Naval Nautique, Janvier 2017.

<sup>69</sup> CCI Nouvelle Aquitaine, « *La filière "nautique et navale" à l'internationale* », 11/02/2019.

<sup>70</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « *Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires* », 01/09/2018.

<sup>71</sup> CCI Nouvelle Aquitaine, « *La filière "nautique et navale" à l'internationale* », 11/02/2019.

## B. UNE INDUSTRIE TOURNEE VERS L'EXPORTATION

### Une industrie d'exportation

En 2018, l'industrie française navale civile réalisait 95% de son chiffre d'affaires à l'export, tandis que celui du secteur de la défense s'élevait à 30%, prévoyant d'atteindre les 50% d'ici 2023. L'industrie nautique de plaisance exporte quant-à-elle 75% de sa production.<sup>72</sup>

La France est une puissance historique dans l'industrie navale qui a réussi à garder une certaine compétitivité. Ses atouts stratégiques la placent parmi les meilleures industries navales au monde, notamment dans le secteur de la défense et de la plaisance. L'hexagone possède un savoir-faire unique servi par une recherche maritime de haut niveau, une excellence opérationnelle tant dans la conception, la construction que dans l'entretien des navires. Naval Group en est le parfait exemple par le large spectre de savoir-faire dont il dispose. On parle dès lors d'une « compétence complète » où sa maîtrise d'œuvre s'exprime tout le long de ses productions qu'elles soient civiles ou militaires.

Le marché historique de la construction navale a gravement été troublé par l'émergence de nouveaux acteurs, notamment asiatiques. L'arrivée de ces derniers dans la concurrence a entraîné une réduction des coûts qui oblige les entreprises françaises et européennes à gagner en compétitivité (notamment grâce à l'innovation) et à se spécialiser.

Dans le domaine civil, les paquebots sont les bâtiments les plus exportés. Les croisiéristes Carnival (Etats-Unis), MSC (Suisse), Norwegian Cruise Line (Norvège) et Royal Caribbean (Etats-Unis, Norvège) représentent ainsi 80% du marché des paquebots français exportés. Quant aux navires de pêche ou de travail les clients sont très divers (bateaux-mouches, transporteurs de passagers, péniches, etc.).<sup>73</sup>

Par ailleurs, l'industrie nautique est le troisième exportateur d'Europe après l'Italie et l'Allemagne mais reste leader dans de domaine voiliers<sup>74</sup>. Les deux grands marchés dans l'industrie nautique sont l'Amérique du Nord et l'Europe, bien que l'Amérique Latine et l'Asie commencent à s'intéresser à ce marché.

L'industrie navale de défense française est fortement liée aux commandes nationales faites par la Direction Générale de l'Armement et plus précisément la Marine Nationale. Par ailleurs, la réduction des coûts budgétaires en termes de défense dans les années 2010 ont rendu l'export indispensable. Le marché domestique français ne saurait lui suffire. En effet,

---

<sup>72</sup> Paul Hérault, « L'internationalisation des chaînes de valeur dans l'industrie de défense : le cas du naval », Fondation pour la recherche stratégique, 01/10/2018.

<sup>73</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>74</sup> Mer et Océan, « L'industrie nautique pèse 5 milliards d'euros », 31/01/2018

pour pouvoir proposer à notre Marine des prix attractifs, cela nécessite de pouvoir entretenir le savoir-faire entre deux commandes nationales. Les exportations permettent ainsi de maintenir l’outil industriel. Dans ce secteur, les sous-marins sont une spécialité historiquement européenne, le marché se partageant entre l’France, la Russie et la France.  
<sup>75</sup>Les principaux clients sont ainsi les marines étrangères.

Naval Group a par exemple signé un contrat en 2018 avec l’Egypte pour une filiale ANMI. Il a ensuite remporté plusieurs contrats en 2018 en Argentine, Belgique et aux Pays-Bas. En 2019 a également été signé un protocole d’accord avec les Industries Militaires d’Etat d’Arabie Saoudite pour créer une coentreprise dans la région.<sup>76</sup> Enfin, un accord de partenariat stratégique a été conclu avec le gouvernement australien pour la construction de 12 sous-marins de type Attack, un contrat évolué à plus de 50 milliards de dollars.<sup>77</sup>

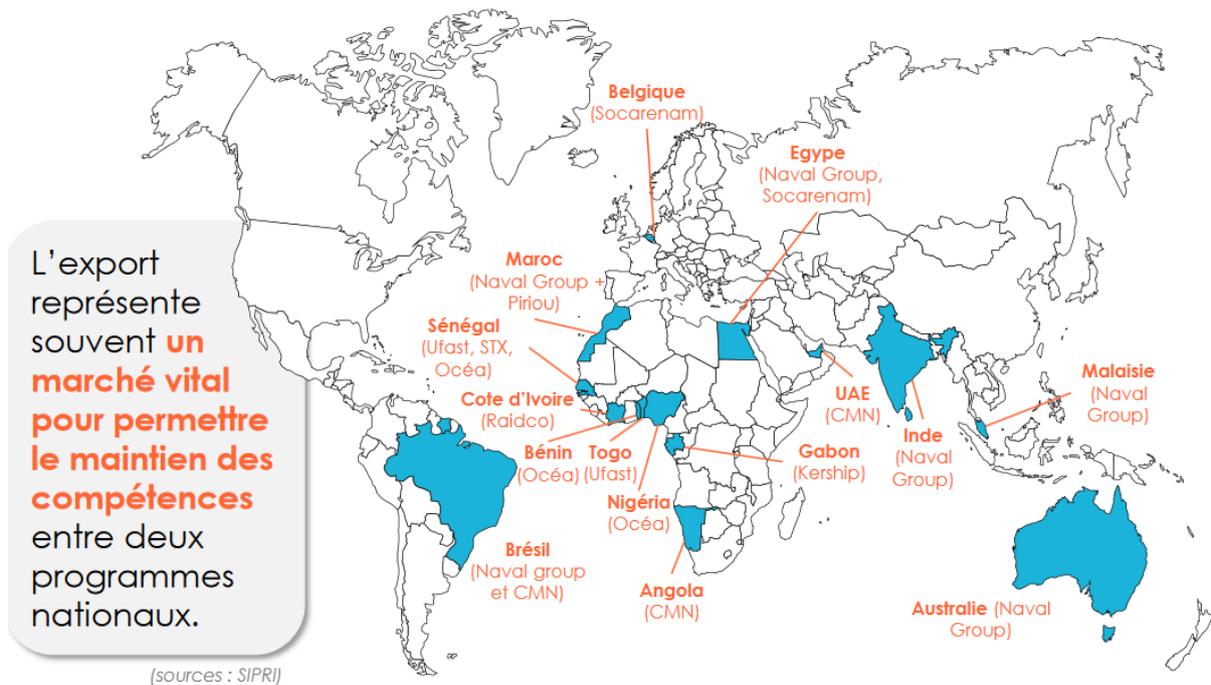


Figure 2 Carte mondiale de la construction et commandes de navires militaires à des chantiers français entre 2010 et 2016

**Source :** L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>75</sup> L'observatoire de la métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la destruction de navires, septembre » 01/09/2018.

<sup>76</sup> La Tribune, « Naval Group va créer une coentreprise en Arabie saoudite », 17/02/2019.

<sup>77</sup> Calepin DGA édition, « Des entreprises internationales de défense », 2020.

## Le rôle de la Direction Générale de l'Armement (DGA) dans les exportations de défense

La Direction Générale de l'Armement, au-delà de son rôle de client est également un acteur majeur dans le soutien aux exportations. Elle s'appuie sur un vaste réseau d'experts dans les ambassades, qui se chargent d'accompagner les entreprises à l'exportation et de faciliter leur positionnement sur les différents marchés étrangers.

Celle-ci est présente tout au long du processus (voir Figure 3) : en amont des contrats (par exemple dans l'aide à la définition d'un besoin) mais aussi lors de leur exécution. Il apporte à l'Etat client son expérience et réalise pour celui-ci des prestations.

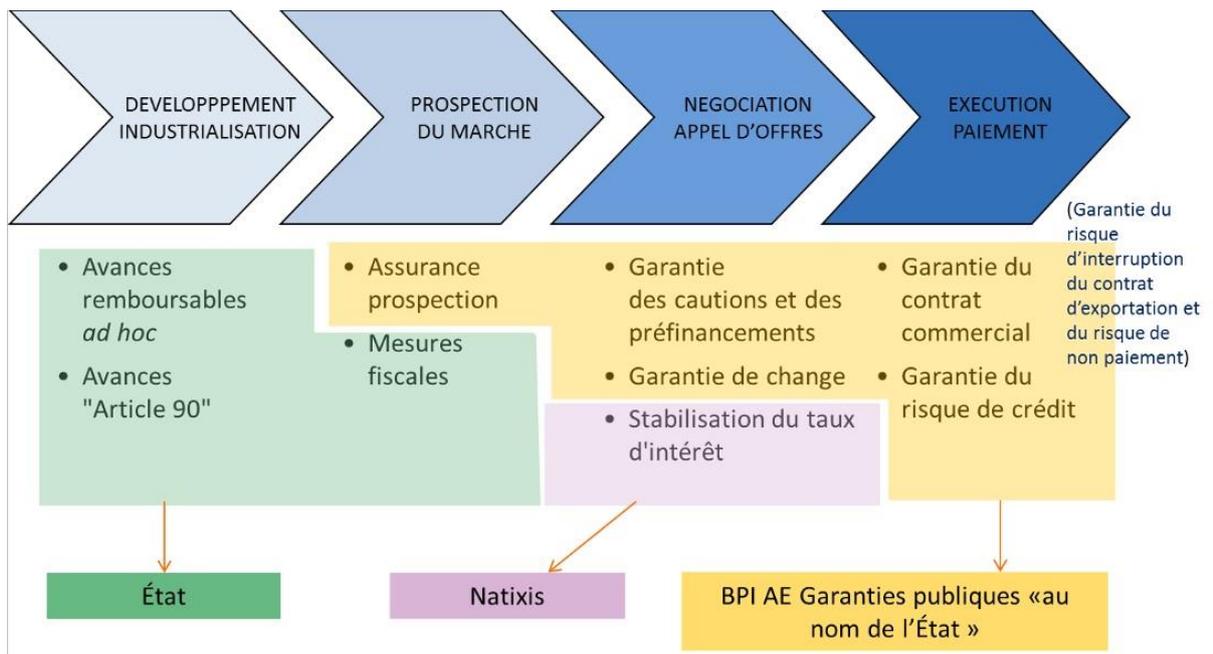


Figure 3 : Les différents instruments de soutien de la DGA selon les étapes d'un contrat

Source : Soutien financier à l'exportation d'armement, IXARM

Ce soutien aux exportations peut prendre 2 formes : une aide à la promotion des couts de prospection commerciale à l'étranger ou une aide à l'industrialisation de matériel. C'est notamment dans ce cadre que s'inscrit la procédure dite de l'article 90. Ce dispositif permet le financement partiel sous forme d'avances remboursables d'investissements ciblés. Il vise ainsi à réduire le risque que supportent les entreprises exportatrices lors de la phase d'industrialisation (Cette aide peut aller jusqu'à 50% pour les grandes entreprises et 60 % pour les PME des dépenses d'industrialisation en vue de leur exportation).<sup>78</sup>

<sup>78</sup> Rapport au Parlement, « les exportations d'armement de la France », 13/04/2018.

Par ailleurs, la DGA joue un rôle de garant avec les clients étrangers (garantie du risque d'interruption du contrat et risque de non-paiement). Enfin, la Marine lors des exercices avec les pays étrangers permet également de mettre en avant les avancées technologiques de la France.

### **L'importance des lobbies : l'exemple du GICAN**

Le Groupement des Industries de Construction et Activités Navales (GICAN) regroupe plus de 190 industriels et organisations du secteur maritime français. *« Le groupement <sup>79a</sup> pour vocation de défendre les intérêts de ses membres auprès de l'Etat et des institutions européennes, de promouvoir leur savoir-faire à l'international et d'animer le réseau des membres. Le GICAN organise également les salons Euronaval et Euromaritime. »*

L'exportation est un point essentiel dans l'action du GICAN, comme son nouveau président Hervé Guillou (ex PDG de Naval Group) l'a récemment souligné :

---

*« L'export compte pour une part déjà importante de l'industrie navale de défense française, et doit encore augmenter dans les années qui viennent. L'industrie navale française représente à l'international un savoir-faire d'excellence, reconnu et recherché : l'ensemble de nos entreprises, et notamment les PME et ETI, doivent profiter de cette montée en puissance de l'export. Cela ne sera cependant possible qu'avec la mobilisation de tous les acteurs, privés et étatiques, démontrant le « sea proven » de nos solutions ».*

---

Ses grandes missions sont au nombre de trois : défendre les intérêts de l'industrie maritime promouvoir l'expertise technologique et industrielle maritime française et enfin soutenir le développement harmonieux et la compétitivité de la filière. Elle aide ainsi les acteurs français à exporter leur biens et services à l'international.

Les exportations sont un point d'action majeur pour ce syndicat. En témoigne l'organisation du salon d'Euronaval qui pour objet de soutenir le naval de défense. C'est une belle occasion pour près de 200 entreprises de présenter leurs produits à des prospects du monde entier. Si l'industrie navale de défense représentait en 2018 plus de 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, il ne faut pas négliger que 30% de ce chiffre d'affaires est réalisé à

---

<sup>79</sup> Groupement des Industries de Construction et activités navale, Site officiel.

l'international. L'organisation réalise également des pavillons France sur les salons internationaux, des séminaires bilatéraux, des dossiers pays ainsi que des brochures export. Cette organisation a donc un rôle vital dans l'industrie navale et son soutien à l'export.

### C. L'INNOVATION COMME GLAIVE

**Naval group, leader du tissu industriel** :

---

*« L'innovation dans le domaine de la défense, ce n'est pas un jeu de marketing, c'est la supériorité technologique au combat, sans laquelle on ne gagne pas la guerre et dont dépend la vie des équipages ».*

**Hervé Guillou**

---

Cette citation de Hervé Guillou, lors de la quatrième édition des Naval Innovation Days est une bonne représentation de l'importance que joue l'innovation dans le secteur naval.

**L'innovation comme gage de souveraineté :**

Le groupe français a en effet, décidé de faire depuis quelques années de l'innovation une priorité stratégique<sup>80</sup>. Elle place ainsi l'esprit de conquête au cœur de sa démarche d'innovation. Naval Group a ainsi tourné sa R&D vers la recherche de véritables ruptures technologiques afin de préserver et gagner de nouvelles parts de marché. L'innovation est ainsi entendue comme une réponse à la concurrence accrue à laquelle le secteur fait face depuis plusieurs décennies. En ce sens, l'innovation est un gage de souveraineté, comme en témoignent les navires « combat proven ». Le groupe français est également le premier industriel au monde à avoir développé l'AIP FC2G, la pile à combustible de deuxième génération pour les sous-marins non-nucléaires, technologie qui permet de multiplier par 3 ou 4 leur autonomie en plongée ! (Cf. Fleurons technologiques en recherche d'indépendance : le cas des sous-marins français)

**Le rôle fédérateur de Naval Group :**

Naval group est un véritable leader de l'innovation, et c'est le rôle qu'il entend jouer. Cela se concrétise de différentes manières. Tout d'abord, selon le site du groupe c'est près de 10% de son chiffre d'affaires qui est consacré à la R&D. Ensuite, le groupe collabore avec différents instituts de recherches technologiques (à l'instar de celui de Jules Verne, SystemX

---

<sup>80</sup> Matthias Espérandieu, « Naval Group : L'innovation au cœur de la stratégie », Mer et Marine, 06/06/2018.

et M2P) mais également des laboratoires (Gustave Zédé et le Joint Laboratory of Marine Technology) Les pôles de compétitivité (Pôle Mer Bretagne Atlantique, Pôle Mer Méditerranée) jouent également des rôles très importants. Ces pôles, créés il y a près de 10 ans ont pour vocation d'accompagner les projets innovants dans leur passage de la R&D au stade d'industrialisation sur les marchés. Le Pôle Mer Méditerranée, a par exemple été créé en 2005 à l'initiative de Naval Group. Ce pôle est aujourd'hui un vivier florissant de collaborations entre les différents partenaires du secteur : industriels, PME, universités, centres de recherche. L'objectif est de créer des synergies entre ces différents acteurs. Il comptait ainsi en 2016, plus de 400 membres et 300 projets innovants à son actif.<sup>81</sup> Enfin, Naval Group a également ouvert la recherche vers l'extérieur avec son Open Lab qui concentre start-ups, écoles qui sont eux-mêmes mis en relation avec le réseau Fab&Co (réseau qui réunit différents fab labs d'entreprises, telles que Renault, Haeger, Airbus, ou encore SNCF).

### **Les Naval innovation Days et le Naval Innovation Hub : Les clés de la réussite**

En créant les Naval Innovation Days, Naval Group a réussi à créer un écosystème composé de grandes entreprises, laboratoires, établissements universitaires, start-ups et PME innovantes sur lequel il peut s'appuyer. Ces journées sont l'occasion de réunir les différents partenaires de Naval Group ainsi que les États-majors, la Direction Générale de l'Armement (DGA) et leurs grands partenaires industriels. L'objectif étant de travailler à définir les besoins opérationnels futurs et d'inventer les solutions de demain.

Le Naval Innovation Hub est également le symbole du virage décisif que Naval Group a décidé de prendre, notamment vers des innovations de rupture. L'objectif final est de réussir à créer un bassin attractif afin d'attirer les talents. Ce Hub qui jouit d'une grande autonomie est composé de différents acteurs (universitaires, PME, start-up) qui sont accompagnés dans la phase d'élaboration de leurs projets. Le processus aboutit finalement à un aiguillage vers les entités d'innovation de l'écosystème Naval Group. Cela permet par la même occasion de créer et d'entretenir une culture d'innovation dans le secteur.

### **Vers un Mittelstand français ?**

Le Mittelstand est un réseau d'entreprises allemandes de taille moyennes, leaders sur leur marché dont les entreprises principales du secteur naval font partie. Elles structurent autour d'elles des fournisseurs, des écoles, etc. Cette concentration permet de bénéficier de synergies, et de répondre à différents enjeux : un enjeu de résilience (appuyer ses

---

<sup>81</sup> Naval Group « Les pôles de compétitivité »

fournisseurs critiques afin de sécuriser sa production), un enjeu de co-développement (qui permet de réduire les coûts), et un enjeu de réactivité.<sup>82</sup> Elle représente ainsi une clé de la compétitivité de la nation allemande. Un modèle qui pourrait donner quelques idées à la France...

Ainsi, Naval Group fédère et ce, depuis des années de nombreux acteurs qui participent tous ensemble à la supériorité technologique de la France et à la préservation de sa compétitivité. C'est ensemble qu'ils tentent de relever le nouveau défis que constituent les bateaux du futur.

### **Les nouveaux défis : les navires du futur**

Dans les prochaines années, l'industrie navale française va devoir intégrer des innovations technologiques pour pouvoir rester dans la course à l'exportation. Deux changements majeurs se dessinent déjà à l'horizon : les bateaux autonomes et la motorisation électrique. La France pourra-t-elle suivre la cadence ?

### **Tenir le cap sans équipage**

Depuis que l'Intelligence Artificielle a entamé ses balbutiements dans nos sociétés, les applications qui lui sont confiées n'ont de cesse de croître et avec elles les nouveaux usages apparaissent. C'est le cas des véhicules autonomes et plus particulièrement dans la navigation. En effet, même si beaucoup d'efforts sont concentrés sur le développement des véhicules autonomes routiers, des contraintes techniques sociales et législatives freinent son aboutissement : Premièrement, il s'agit principalement de failles de détection dans la pluralité des environnements et obstacles dans lesquels les véhicules à roues autonomes doivent évoluer. Deuxièmement, les gens semblent plutôt favorables à ces nouveaux modes de déplacement, mais des interrogations se forment sur l'avenir des métiers du transport. Troisièmement, en cas d'accident avec un piéton, les questions de responsabilités soulèvent des débats éthiques et juridiques qui tout au mieux retardent le déploiement de ces technologies sur nos routes.

*A contrario*, les grands espaces dégagés que représentent les mers et les océans offrent aux porte-conteneurs autonomes un terrain d'expression plus facile à maîtriser et des ambitions économiques différentes. Ainsi, en juin 2017, l'Organisation Maritime International (OMI) se saisit du sujet et se donne « jusqu'à la moitié de l'année 2020 » pour réglementer cette technologie. Il est fort probable que dans notre cas, les questions législatives liées aux transports autonomes soient réglées sur le plan maritime avant le plan terrestre.

---

<sup>82</sup> Marguerite Degez, « L'innovation, nouvelle arme de pointe de la Défense », 18/06/2019.

Petit à petit, les raisons qui motivent ce bond technologique se sont cristallisées autour des principaux poids lourds du secteur. Ces raisons sont : Limiter l'erreur humaine, optimiser les temps de trajet, réduire les frais d'exploitation (salaires, carburant, vie à bord, escales) et assurer un meilleur suivi de la chaîne d'approvisionnement. Ces arguments sont en partie confirmés par l'assureur Allianz qui explique à travers une étude qu'entre 75% et 95% des accidents maritimes impliquent une erreur humaine. Ce qui dans les faits coûte plusieurs dizaines de millions de dollars tous les ans aux assureurs. Ainsi, au-delà des coûts d'équipages qui seraient réduits, les armateurs pourraient se voir imposer l'usage de systèmes toujours plus autonomes pour rester compétitifs. Voir même, dans quelques années, un prérequis pour bénéficier d'une assurance dans le secteur du transport maritime.

En septembre 2019 la sōgō shōsha Mitsui & Co. publie une étude qui reprend les principaux éléments du sujet et permet d'en comprendre les enjeux. Il est spécifiquement mentionné dans ce rapport que l'Europe a pris la tête du développement des navires autonomes : la Norvège, la Finlande ou encore la société anglaise Rolls-Royce sont citées, mais il n'est nullement question de la France.

Et c'est effectivement en Norvège, à la barre du Yara Birkeland que la société Yara associée à l'équipementier maritime KONGSBERG proposent le premier porte-conteneurs totalement autonome. Pour l'instant doté d'une capacité d'emport limitée et destiné à la navigation côtière, le navire conjugue cependant la particularité d'être à la fois 100% autonome et 100% électrique. De leur côté, les Américains de chez IBM tentent une traversée de l'Atlantique avec leur futur navire, le Mayflower et son Intelligence Artificielle « Captain ». Que peut répondre la France ? Est-elle dans une dérive technologique ? Aujourd'hui, Aucune initiative ne prouve le contraire.

### **Relever le défi de la transition énergétique**

Avec les chantiers ODC Marine et Naviwatt, la France se lance dans les bateaux à motorisation électrique de petit tonnage. Bien que la motorisation électrique ait encore du mal à convaincre les particuliers pour des raisons de coûts et de performance. Des initiatives comme l'Energy Observer renforcent la crédibilité de la démarche. Le positionnement est d'autant plus stratégique que le Green Deal proposé par la Commission européenne a pour ambition « [...] l'absence d'émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050 [...] » ce qui va énormément favoriser l'essor des motorisations électriques dans les prochaines années.

Les gros tonnages quant à eux sont aussi dans l'attente de solutions, car l'étau se resserre : Le premier janvier 2020, une réglementation de l'OMI est entrée en vigueur pour limiter la teneur en soufre dans le fuel lourd utilisé par les navires. Par cette action, l'OMI affirme à l'instar de la Commission européenne sa volonté de limiter la pollution et de

protéger l'environnement. Il est facilement envisageable que le futur apporte toujours plus de réglementations à l'encontre des énergies fossiles. Ce qui devrait pousser inexorablement tous les acteurs du transport vers des solutions plus vertes. Même si pour l'instant la transition ne semble pas économiquement viable à cause des limites techniques. Lesquelles ne venant pas du moteur, mais bien du moyen de stocker l'énergie utilisée par celui-ci. Fort de ce constat, les Japonais via leur chantier Asahi tanker ont annoncé la construction de deux bâtiments pétroliers 100% électrique aux batteries lithium-ion qui devraient voir le jour entre 2022 et 2023. Cette annonce renforce davantage les préoccupations autour de la souveraineté des batteries et laisse imaginer la puissance que les nations qui contrôleront la réalisation de celles-ci pourraient obtenir dans le futur. Bien entendu, des évolutions technologiques majeures sont à prévoir et la question du lithium ne sera peut-être plus un sujet de préoccupations dans quelques années.

### **Collaborer avec les start-ups : une évidence**

Les nations profitent de chaque appel d'offres militaire pour négocier des offsets, une forme de compensation pour l'importateur qui conditionne cet achat à un transfert de technologie sur son territoire et à l'emploi d'ouvriers locaux. L'innovation n'a jamais été aussi importante pour les pays traditionnellement producteurs de navires de guerre.

Dans ces conditions, les start-ups, se posent comme une solution pour pallier ce problème. Généralement tournées vers les nouvelles technologies ou le numérique, elles disposent, de par leur taille, d'une capacité d'innovation supérieure aux grandes structures telles que Naval Group. Ceci explique la volonté du groupe de miser sur leurs atouts et de collaborer au maximum.<sup>83</sup> Et le problème dans le civil est assez similaire : il s'agit de maintenir, voire de creuser, l'écart technologique avec les concurrents. Ainsi, on a pu observer l'émergence de start-ups comme SeaBubble qui propose des taxis nautiques électriques qui ont la particularité d'évoluer dans les airs.

### **La synergie : l'objectif à atteindre**

La France a modifié ses méthodes de travail en créant l'Agence d'Innovation pour la Défense (AID). Son but est de rassembler les acteurs économiques afin de créer un accélérateur de start-ups. Ainsi, l'AID s'articule autour des trois éléments suivants : la DGA, les entreprises du naval, et les startups innovantes. De cette initiative sont nés les clusters Orion en Bretagne et Gimnote en PACA.<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Marguerite Degez, « L'innovation, nouvelle arme de pointe de la Défense 4.0 », La Provence, 18/06/2019.

<sup>84</sup> Mer et Marine, « Le cluster d'innovation navale de défense ses premiers projets », 30/01/2019.

La création du cluster Gimnote a été piloté par l'AID. Il intègre en son sein les représentants de la DGA et de la Marine nationale ainsi qu'un autre cluster représentant des entreprises de la région : le System Factory. Créé à l'initiative de la région PACA en 2018, il lui a été donné comme fonction de faciliter l'assemblage des technologies matures et innovantes issues de divers secteurs tel que le ferroviaire, le nucléaire civil, ou encore l'automobile.<sup>85</sup> Cette structure permettra à la marine nationale d'avoir accès à des innovations technologiques et de les intégrer au naval de défense. Elle permettra également à l'industrie civile de faciliter la synergie entre les différentes briques technologiques matures et de les intégrer aux produits pour proposer des solutions plus innovantes et compétitives.

Au sein de cette structure, les besoins sont traités via des appels à solution. Ainsi, les deux premiers problèmes qui seront traités concernent la mise en place de micro-drones au sein de la marine ainsi que l'hybridation des moteurs.<sup>86</sup> Enfin, le salon Seannovation qui se tiendra en fin d'année 2020 sera l'occasion pour des startups d'exposer leurs innovations.<sup>87</sup>

## **Le soutien de l'Etat**

Le conseil national de l'industrie attribue aux industriels la responsabilité de présider les comités stratégiques de filières. Au sein de ces comités, nous retrouvons le comité recherche & développement, présidé par le CORIMER (CONseil de la Recherche et de l'Innovation des industries de la MER). Il est en charge soutenir l'innovation en ciblant les aides publiques pertinentes et les projets industriels à soutenir. Ce comité devient l'intermédiaire entre les pouvoirs publics et les industriels.<sup>88</sup> Le CORIMER a ainsi identifié 4 points stratégiques dans l'aide à l'innovation : le Green Ship, le Smart Ship, le Smart Yard et les Smart Offshore Industries (SOI).

Aujourd'hui nous retrouvons différents types d'aides étatiques : celles directement attribuées à la Marine et celles destinées aux acteurs privés. Dans le projet de loi finance de 2019, le Président de la République a rappelé sa volonté de consolider notre autonomie stratégique nationale et européenne : c'est « l'ambition 2030 ». Il rehausse les moyens des armées à 35,9 milliards d'euros. Dans ce projet l'accent est mis sur quatre volontés, parmi lesquelles l'innovation. Pour la Marine Nationale cela va permettre de réaliser son plan stratégique, appelé MERCATOR pour l'horizon 2030.

Enfin dans les 21 engagements du ministère des armées en faveur des PME et ETI, le gouvernement s'adresse à toutes les start-ups, Petites et Moyennes Entreprises (PME) et

---

<sup>85</sup> Ministère des armées, « Lancement du GIMNOTE, le premier cluster naval de défense », 04/01/2019.

<sup>86</sup> Ministère des armées, « Le cluster d'innovation navale de défense sélectionner ses premiers projets ».

<sup>87</sup> Armateur de France, « Seannovation : startup, dévoilez vos projets ! ». 10/10/2019.

<sup>88</sup> Le conseil national de l'industrie, « Contrat stratégique de filière Industriels de la Mer », 2018-2022.

Entreprises de Taille Intermédiaires (ETI) innovantes qui « *souhaitent contribuer à la réussite des Armées* ». Le budget annuel de soutien à l'innovation représente 80 millions d'euros. Le plan action PME aide ces entreprises à accéder aux marchés du ministère des Armées et à simplifier les procédures de financement, d'exportation et de coopération européenne.<sup>89</sup>

Dans le secteur privé, l'Etat met aussi en place des moyens pour soutenir l'innovation à travers différents dispositifs notamment : le programme ASTRID<sup>90</sup> (Accompagnement Spécifique des Travaux de Recherches et d'Innovation de Défense) qui est un programme visant au soutien des travaux de recherche. Le soutien est dual (militaire et civil). Il fonctionne par appel à projet, sur des périodes des recherches allant de 18 à 36 mois, il est financé par l'AID (Agence Innovation Défense) à hauteur de 300 000 euros d'aides.

Un second dispositif est mis en place par la DGA, le programme RAPID<sup>91</sup>(Régime d'Appui pour l'Innovation Duale), il est spécifiquement dédié aux PME et ETI, les projets proposés doivent être : innovants, à fort potentiel technologique et présenter des applications à la fois sur les marchés militaires et civils. La DGA peut acheter ces matériaux et potentiellement référencer cette innovation dans leur équipement. Un moyen de favoriser l'exportation pour des petites structures, qui souvent restent sur le marché domestique. Enfin des crédits d'études amont pour la période de recherches et développement sont alloués à certaines PME et ETI

#### D. ...LA QUALITÉ COMME BOUCLIER

##### **La reconnaissance mondiale de la qualité française**

La principale force de l'industrie navale française réside dans son savoir-faire, sa recherche en innovation et la technologie à haute valeur ajoutée. Ces trois facteurs permettent à la France de s'élever comme un acteur de qualité dans le secteur. La DGA ainsi que la Marine française jouent d'importants rôles dans les exportations françaises. La Marine en effet, lors des exercices à l'étranger permet de montrer les capacités et innovations françaises. Le label « utilisé par les armées françaises » constitue également un véritable tremplin pour les industries. Ce dernier a été créé afin de soutenir les PME ainsi que les ETI. Selon la ministre des armées cette caution « France » et « combat proven » (matériel en service et utilisé quotidiennement en opération) est un critère déterminant face à la concurrence.<sup>92</sup> Cela permet d'aider ces entreprises à conquérir des marchés à l'export. Un moyen d'utiliser le prestige de la Marine pour mettre en lumière la qualité française.

<sup>89</sup> Ministère des Armées, « Florence Parly présente le plan Action PME du ministère des Armées », 2018.

<sup>90</sup> Agence Nationale de la Recherche, « Recherche et innovation défense : l'essentiel sur les programmes ASTRID et ASTRID Maturation », 09/01/2020.

<sup>91</sup> Ministère des armées, « Le dispositif Rapid, une décennie de soutien de l'innovation dans les PME et ETI »,13/05/2019.

<sup>92</sup> Ministère de la Défense, « Les trois premiers labels « Utilisé par les armées françaises » décernés au salon international du Bourget », 21/06/2019.

Dans le rapport au Parlement,<sup>93</sup> la délégation à l'information et à la communication de la défense a également souligné l'importance de l'accompagnement après-vente. En établissant des partenariats long terme avec des pays, l'Etat soutien les transferts technologiques et savoir-faire. Ces derniers représentent en cela les réponses aux nouvelles attentes des partenaires français, comme cela a pu être le cas pour les sous-marins australiens. Cela permet de s'assurer que les achats seront accompagnés de prestations de soutien et de formations personnalisées à une échelle locale. Cette offre globale (produit et services annexes) représente ainsi un gage de qualité pour les partenaires de la France. Bien que ces transferts technologiques posent également des questions, car le risque serait de voir ces partenaires devenir de potentiels concurrents à l'avenir.

### **Une industrie navale en pénurie de main d'œuvre**

L'industrie navale française est handicapée par un cruel manque de main d'œuvre. Certains métiers sont particulièrement en tension, notamment chez les ouvriers, techniciens et techniciens supérieurs. Au point que les chantiers et leurs sous-traitants n'arrivent plus à recruter de soudeurs, chaudronniers, tuyauteurs, mécaniciens, électriciens, électroniciens ou encore techniciens d'études.<sup>94</sup>

---

*« J'avais 200 chaudronniers en recherche d'emploi il y a deux ans ;  
aujourd'hui je n'en ai plus et c'est le métier le plus recherché dans  
l'industrie sur le territoire. »<sup>95</sup>*

**Béatrice Rouillé, chargée de coordination industrie chez Pôle emploi en  
Loire Atlantique**

---

Le secteur fait ainsi face à deux problèmes : le maintien des compétences dû à la séniorisation des ouvriers et le développement de nouvelles compétences lié au tournant qu'a pris l'industrie navale. Or, le secteur, à la différence de l'aéronautique, peine à attirer des jeunes et donc à recruter. En effet, aux yeux de ces derniers le secteur apparaît peu attrayant, ce qui entraîne une pénurie structurelle de candidats.

---

<sup>93</sup> Délégation à l'information et à la communication de la défense, « Rapport au Parlement 2018 sur les exportations d'armement de la France », 01/06/2018.

<sup>94</sup> Vincent Groizeleau, « FOCUS L'industrie navale lance son offensive pour recruter des milliers de jeunes », Mer et Marine, 14/11/2018.

<sup>95</sup> Charles Gautier, « Les chantiers navals STX peinent à recruter, malgré un carnet de commandes bien garni », Le Figaro, 30/09/2016.

---

*"Il faut restaurer la confiance dans les métiers de l'industrie navale »*

**François Lambert, Délégué Général GICAN**

---

Pourtant les commandes sont nombreuses, tant dans le civil que le militaire, ce qui permet d'anticiper de nombreux emplois à la clé. A titre d'exemple, le carnet de commandes de Naval Group fin juin 2018 était de 13,8 milliards d'euros. Cruel paradoxe auquel doit faire face cette industrie ! Car la filière indique avoir besoin de 10.000 personnes dans les 10 prochaines années dont des métiers qui laissent une large place aux nouvelles technologies.<sup>96</sup> Il y'a en effet une montée en compétence (notamment technologique) dans le domaine du naval. Les navires d'aujourd'hui et de demain sont des navires numériques (big data, intelligence artificielle, 3D et robotique, réalité virtuelle, etc.).<sup>97</sup> Les big data servent par exemple à prédire l'arrivée d'une panne et permettent de planifier l'e-maintenance. La cybersécurité est également un nouvel enjeu, notamment dans le domaine de la défense.

Or les offres de formations spécifiques (comme sur la cybersécurité appliquée au naval ou la réalité virtuelle) manquent. C'est pourquoi, pour faire face à cette pénurie de main d'œuvre, le secteur multiplie les initiatives et projets visant à donner à la filière une vitrine attrayante. Récemment a été lancé le « *Navire des Métiers* » lors du salon d'Euronaval. L'objectif est de permettre la rencontre entre les industriels, les établissements scolaires et leurs partenaires. Début 2019, le campus des industries navales a également vu le jour à Brest sous l'initiative des industriels du secteur (Naval Group, Les Chantiers de l'Atlantique, Thalès) et des régions (Bretagne, Normandie, Pays de la Loire et Nouvelle Aquitaine). Celui-ci a pour but de dispenser les formations indispensables pour répondre aux nouveaux besoins de l'industrie. Enfin, les Chantiers de l'Atlantique ont également décidé d'ouvrir leur propre école ce qui leur aura coûté 1 million d'euros.<sup>98</sup>

L'avenir de notre industrie repose donc sur la réussite de ces projets. Le gouvernement ainsi que le Ministère de l'Éducation doivent travailler ensemble avec les industriels pour réussir à redorer l'image de ce secteur qui génère, rappelons-le, des milliards d'euros chaque année. Elle est définitivement une industrie stratégique pour la France mais qui doit faire face à la montée en puissance de nouveaux acteurs.

## **PARTIE 2 : LA MONDIALISATION, LE CHOC INDUSTRIEL**

---

<sup>96</sup> Le Point, « En manque de main-d'œuvre, l'industrie navale veut séduire les jeunes », 25/10/2018.

<sup>97</sup> La French Lab, « Big data, IA et nouvelles technologies émergent dans l'industrie navale », 28/11/2019.

<sup>98</sup> Frédéric Brenon, « Saint-Nazaire : En manque de main-d'œuvre, les Chantiers de l'Atlantique ouvrent leur propre école », 20 minutes, 14/11/2019.

## I. LE NAVAL DE DÉFENSE OU LA BATAILLE NAVALE EUROPÉENNE

### A. LE NAVAL DE DÉFENSE FRANÇAIS : UN SECTEUR EN PLEINE CROISSANCE

Le secteur naval de défense est en pleine croissance,<sup>99</sup>. En 2017, le marché de la construction représentait 10 000 emplois pour les navires militaires ainsi que 2,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires dont 2,3 milliards pour Naval Group<sup>100</sup>. Pour se démarquer, la France s'est spécialisée dans la fabrication de navires à haute valeur ajoutée. Lesquels sont utilisés par la marine nationale et étrangères. En effet, la France jouit dans ce domaine d'un savoir-faire internationalement reconnu, notamment sur les navires complexes.

Ainsi, la France a su tirer son épingle du jeu. La construction est répartie entre plusieurs entreprises dont le plus imposant est Naval Group. Cette entreprise dont le chiffre d'affaires s'élevait à près de 2,8 milliards d'euros en 2018 a su développer de nombreux programmes allant du sous-marin nucléaire au pétrolier-ravitailleur<sup>101</sup>. Elle constitue un large vivier et bassin d'emploi : en 2018, elle ne comptait pas moins de 15 000 salariés, soit une croissance de 4.5%<sup>102</sup> par rapport à l'année précédente. Piriou fait également partie des fournisseurs de la marine nationale. Pour leur part, ils se sont concentrés sur des navires de taille plus modeste comme des patrouilleurs côtiers ou des navires multi-missions<sup>103</sup>. Enfin, les Chantiers de l'Atlantique proposent aussi des navires de guerre tels que les porte-hélicoptères et réaliseront pour 2038 le nouveau porte-avion français.<sup>104</sup>

#### Le retour des Etats puissances

Cette croissance dans le domaine de la défense s'explique principalement par le retour des Etats puissances<sup>105</sup>. En effet, ces dernières années ont été marquées par un accroissement des tensions internationales qui a abouti à une course à l'armement. L'expansionnisme maritime de certaines puissances (notamment chinoise), la surpêche, la piraterie et les trafics illégaux sont autant de raisons qui ont poussé les Etats à moderniser leur marine. Les dépenses budgétaires dans ce domaine sont ainsi en forte hausse en Asie du Sud- Est, au Moyen-Orient et en Amérique du Sud (Brésil par exemple). Ce mouvement s'est particulièrement bien illustré dans la région Asie-Pacifique<sup>106</sup>. Face à l'augmentation des capacités navales chinoises, certains de ses pays voisins ont décidé de réagir. Le Japon a par exemple décidé d'augmenter ses dépenses militaires de 2% en 2018<sup>107</sup> pour atteindre le seuil

<sup>99</sup>Anne Bauer, "La croissance est de retour dans la construction navale de défense", Les Échos, 23/10/2018.

<sup>100</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>101</sup> Naval Group, « Produits ».

<sup>102</sup> Naval Group, « Rapport de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) 2018 », 2018.

<sup>103</sup> Piriou, « Nos produits ».

<sup>104</sup> S. Le Hesran, Saint-Nazaire. « Futur porte-avions aux chantiers de l'atlantique: ce que faut-il retenir », 19/05/2020.

<sup>105</sup> L'observatoire la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09 2018.

<sup>106</sup> La Tribune, « Tensions en mer de Chine : l'Australie fait enfler son budget militaire », 25/02/2016

<sup>107</sup> Laurent Lagneau, « Le ministère japonais de la Défense veut un budget de 50 milliards de dollars pour la prochaine années fiscale », Zone militaire, 01/09/2019.

de 47 milliards de dollars. Le budget japonais ne cesse ainsi d'augmenter depuis 2013<sup>108</sup>. L'Inde et l'Australie quant à elles ont également réagi en lançant des appels d'offres afin de renouveler leur marine. Ces appels d'offres représentent autant d'opportunités pour les acteurs européens qui s'engagent dans une concurrence à couteaux tirés. C'est ainsi que Naval Group a signé "le contrat du siècle" avec l'Australie : un contrat de 50 milliards de dollars pour la construction de 12 sous-marins.

## **Loi de programmation militaire et commandes publiques**

Maintenir son autonomie stratégique est une priorité pour la France. C'est pourquoi le gouvernement a rédigé une loi de programmation qui établit des dépenses de l'Etat en matière militaire. Pour la période 2019-2025, la loi prévoit le renouvellement des bâtiments de guerres<sup>109</sup>. A l'horizon 2030, le gouvernement a prévu l'acquisition de 15 frégates de premier rang comprenant 8 frégates multi-missions, 2 frégates de défense aérienne et 5 frégates de défense et d'intervention. Ce programme prévoit également le renouvellement des forces sous-marines en action, soit 6 sous-marins de classe Suffren pour remplacer la classe Rubis d'ici 2030. Enfin, il a été fixé le remplacement du porte-avion Charles de Gaulle pour 2038. Il sera construit par les Chantiers de l'Atlantique.

L'avantage de telles lois de programmation et commandes étatiques, est de permettre à nos entreprises nationales d'envisager l'avenir plus sereinement. Elles permettent une certaine visibilité dans le futur de leur activité. Pourtant les exportations restent vitales pour le secteur et notamment dans le naval de défense qui est fondamentale pour la France. Celles-ci permettent en effet de maintenir les compétences entre deux programmes nationaux et les emplois qui y sont liés. Les investissements de la Marine étant fluctuants, le risque serait de perdre ce savoir-faire. Or, ces compétences sont indispensables au maintien de la souveraineté française.

## **B. UN SAVOIR FAIRE OCCIDENTAL, UNE CONCURRENCE ACHARNÉE**

### **Un savoir-faire occidental**

#### **L'Europe :**

L'industrie navale européenne représente une part minime du marché mondial en termes de tonnage. Cependant elle est spécialisée dans les navires à très forte valeur ajoutée.<sup>110</sup> Les chantiers européens sont pour la majorité spécialisés dans les navires militaires. Trois grands chantiers européens se démarquent dans le civil : Fincantieri (italien),

<sup>108</sup> La Tribune, « Tensions en mer de Chine : l'Australie fait enfler son budget militaire », 25/02/2016.

<sup>109</sup> Marine nationale, « Projet de loi de programmation militaire 2019-2025 - une ambition et un cap pour la marine », 03/04/2018.

<sup>110</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

les Chantiers de l'Atlantique (français) et La Meyer Werft (allemand). Ces derniers sont experts dans la construction de paquebots, marché qui est essentiellement concentré en Europe entre les mains d'une poignée d'acteurs.

	France	Royaume-Uni	Allemagne		Italie	Espagne	Suède	Pays-Bas
	Naval Group	BAE Systems Maritime	thyssenkrupp Marine Systems	Lürssen	Fincantieri	Navantia	SAAB Kockums	Damen Shipyards
Cotation en bourse	non	oui	oui	non	oui	non	oui	non
Actionnariat étatique	62,5%	Golden share	-	-	71,6%	100%	-	-
Actionnariat familial	-	-	Krupp	Lürssen	-	-	Wallenberg	Damen
Sous-marins*	XXX	XX	X	-	X	X	X	-
Navires de surface**	XXX	XXX	XXX	XX	XXX	XXX	XX	XX
Systèmes-Equip. (Défense)	oui	oui	oui (Atlas Elektronik)	non	oui	non	oui	non
CA 2017 (Mds€)	3,7	5,4 (25% CA groupe)	~ 1,7	N/R	5,0	0,7 (2016)	0,2 (9% CA groupe)	2,0
%CA Défense 2017	95%	100%	100%	< 30%	~ 25%	~ 80%	100%	< 30%
%CA Export (Moyenne sur 5 ans)	~ 39%	< 20 %	~ 65%	N/R	~ 82%	~ 55%	N/R	> 70%
Effectifs 2017	13 400	~ 14 000	~ 3 380	~ 2 700	19 500 (57% à l'étranger)	~ 5 300	1 115	10 000 (65% à l'étranger)
Nombre de sites	10	13 (+chantiers aux Etats-Unis et en Australie)	Sites à Kiel, Hambourg, Brême, Emden	6	20 (dont 12 chantiers à l'étranger)	11	1 chantier + sites équip.	34 (dont 19 chantiers à l'étranger)
Principaux Etats clients export (défense)	Bésil, Australie, Egypte, Inde, Malaisie, Argentine	Australie, Brésil, Oman, Etats-Unis (via branche US)	Turquie, Israël, Grèce, Corée du Sud, Egypte, Singapour	Brunei, Australie	EAU, Inde, Qatar, Algérie, Etats-Unis (via branche US)	Arabie saoudite, Turquie, Australie, Indonésie, Venezuela	Australie, Singapour clients historiques	Etats-Unis, Venezuela, Qatar, Maroc, Pakistan, Tunisie, Indonésie, Mexique

\* Suivant l'étendue de la gamme : XXX= SNLE / SNA / sous-marins conventionnels XX= SNLE / SNA X= sous-marins conventionnels  
 \*\* Suivant l'étendue de la gamme : XXX= frégates de 1<sup>er</sup> rang, intermédiaire, navires faible tonnage XX= intermédiaire, faible tonnage X= faible tonnage

Figure 4 : Tableau récapitulatif des différents acteurs du naval de défense européens selon leur Chiffre d'Affaires, sites, spécialisations et clients

Source : Fondation pour la recherche stratégique, octobre 2018

En Europe, la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Suède sont les Pays qui disposent de compétences dans le secteur de la défense navale<sup>111</sup>. Certains acteurs sont spécialisés d'avantage dans le naval militaire comme Navantia (Espagne) et Naval Group tandis que d'autres se sont spécialisés majoritairement dans la production civile. C'est le cas Fincantieri ou encore Damen (hollandais).

Les plus grands chantiers européens de défense sont les suivants :

- Naval Group, spécialisé dans les sous-marins nucléaires et les frégates. Il exporte 30% de sa production et a récemment signé la création de la coentreprise Naviris<sup>112</sup> avec l'italien Fincantieri.
- L'industrie navale italienne est représentée par son géant Fincantieri, un acteur compétitif sur le plan civil et militaire spécialisé dans les navires de surface<sup>113</sup>. Il enregistre un chiffre d'affaires de 5,8 milliards d'euros pour l'année 2019<sup>114</sup>.

<sup>111</sup> Fondation pour la recherche stratégique, Octobre 2018.

<sup>112</sup> Julien Surzur, « Naval Group et Fincantieri : Naviris et après ? », Portail de l'Intelligence Economique, 21/04/2020.

<sup>113</sup> DGA, « Calepin des entreprises internationales de défense », Edition 2020.

<sup>114</sup> Le journal de la Marine Marchande, « Fincantieri a clôturé 2019 sur un chiffre d'affaires de 5,8 md d'euros », 03/04/2019

- Du côté militaire allemand, TKMS (ThyssenKrupp Marine Systems) filiale de ThyssenKrupp est spécialisé dans les sous-marins et les constructions de surface. En 2019, ce dernier a généré un chiffre d'affaires de 1,8<sup>115</sup> milliard d'euros. Le groupe a récemment vendu des frégates au Brésil<sup>116</sup>.
- Le groupe hollandais DAMEN est quant à lui un acteur dual. Il produit majoritairement des navires de surface, générant un chiffre d'affaires en 2018 de 2 milliards d'euros.<sup>117</sup>
- Le Britannique BAE Systems Maritime est présent sur le secteur des sous-marins et des navires de surfaces, filiale maritime du groupe BAE Systems spécialisé dans le secteur de la défense et de l'aérospatial.

### **LES ETATS-UNIS :**

De par leur position de puissance dominante, les USA sont contraints de maintenir une flotte armée à un niveau qui leur permet de protéger leurs intérêts et leur puissance. Ceci pousse à déboursier des centaines de millions de dollars dans l'armement naval chaque année. Le marché américain est donc un marché fermé<sup>118</sup> et les besoins de l'US Navy sont satisfaits exclusivement par General Dynamics (CA de 35 milliards de dollars en 2019<sup>119</sup>) et Huntington Ingalls (CA de 8,8 milliards en 2019)<sup>120</sup>, ou bien les chantiers américains de Fincantieri<sup>121</sup>. Les Etats- Unis ont pour 2030 l'objectif d'atteindre une flotte de 350 navires.<sup>122</sup> Cela va donc stimuler la production nationale. Actuellement, l'US Navy dispose de 55 sous-marins nucléaires d'attaque. Mais la marine américaine a récemment commandé 9 sous-marins nucléaires d'attaque classe Virginia pour plus de 22 milliards de dollars ! <sup>123</sup> Ces derniers seront fabriqués par General Dynamics Electric Boat, une filiale de l'américain General Dynamics en association avec Newport News Shipbuilding. Les Etats-Unis, voyant la montée en puissance de la Chine dans la région Pacifique tente en effet de maintenir leur leadership. À ce titre, l'US Navy tire la sonnette d'alarme et demande un accroissement des investissements pour la Marine américaine<sup>124</sup> réclamant une rallonge budgétaire de 20 milliards de dollars pour garder son avantage militaire.<sup>125</sup>

<sup>115</sup> Challenges, « ThyssenKrupp discute d'un rapprochement avec Fincantieri », 13/05/2020.

<sup>116</sup> Michel Cabriol "Le chantier naval allemand TKMS proche de signer le contrat Tamandaré au Brésil", La tribune, 06/02/2020.

<sup>117</sup> Site officiel, groupe DAMEN.

<sup>118</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

<sup>119</sup> Les Echos, « Données financières GENERAL DYNAMICS CORP ».

<sup>120</sup> DGA, « Calepin des entreprises internationales de défense », Edition 2020.

<sup>121</sup> Anne Bauer, « Les Etats-Unis achètent dix frégates à l'italien Fincantieri », 04/05/2020.

<sup>122</sup> Vincent Groizeleau, « L'US Navy », 22/02/2017.

<sup>123</sup> Laurent Lagneau, L'US Navy commande 9 sous-marins nucléaires d'attaque pour plus de 22 milliards de dollars, Opex 360, 4/12/2019

<sup>124</sup> Fabrice Wolf, « L'US Navy demande la priorité concernant les crédits de défense américain », 05/01/2020.

<sup>125</sup> Thomas Romanacce, « L'US Navy réclame 20 milliards de dollars pour rivaliser avec la Chine », Capital, 08/04/2020

## Une concurrence européenne acharnée

Au début des années 2000, les acteurs européens avaient le quasi le monopole du marché de l'exportation. Or les demandes nationales européennes ne peuvent suffire. C'est pourquoi ces acteurs se tournent vers l'export, et s'affrontent dans des luttes "fratricides" selon H. Guillou. A titre d'exemple, lorsque le Brésil a lancé un appel d'offre pour la construction de ses corvettes, ce sont 22 concurrents, qui ont tenté de « *s'arracher le morceau* ». TKMS allié à Embraer et Atech au sein du consortium Águas Azuis est sorti vainqueur face au premier consortium composé de Damen et Saab, et à un deuxième FLV composé de Fincantieri et Vard et enfin un troisième Villegagnon, composé de Naval Group, des chantiers de Enseada et Mectron.

Autre cas illustratif de cette concurrence acharnée : l'appel d'offre de l'Australie pour la construction de frégates. En 2018 BAE Systems (Royaume-Uni) a remporté le contrat de 22.6 milliards d'euros, au détriment de Navantia et Fincantieri. Enfin, début 2020, l'Allemagne a décidé de sélectionner Damen (Pays-Bas) pour construire ses futures frégates contre TKMS. Une véritable claque pour le constructeur allemand.

## Un déplacement du centre de gravité vers le continent asiatique ?

Le naval de défense est une industrie que chaque grande nation essaye de maîtriser. Les navires de défense nécessitent une expertise technologique particulière et un temps considérable de construction. Les pays « non-occidentaux » n'ont généralement pas la base industrielle ou l'expérience nécessaire pour réaliser ces constructions. Cependant, malgré l'avance technologique dont bénéficient les européens, ils sont actuellement inquiets de la montée de la base industrielle chinoise. Hervé Guillou a d'ailleurs précisé dans un entretien « *qu'il faudrait être naïf pour croire qu'ils ne vont pas monter en gamme très rapidement !<sup>126</sup>* ».

Car il y a encore 15 ans, les européens détenaient presque le monopole de la construction navale de défense. Cependant, avec la montée des industries asiatiques soutenues par leur Etat respectif, la situation pour les européens a changé. Avec un sous-marin tous les trois mois, et une frégate par mois, la Chine a construit l'équivalent de la marine Française en seulement trois ans ! Sur une décennie, cette nation a construit 136 navires de guerre avec deux acteurs majeurs, quand l'Europe en a construit seulement 80 avec 12 acteurs. Les acteurs européens traditionnels se retrouvent ainsi confrontés à ce géant dans plusieurs pays, notamment le Brésil, le Pérou, l'Algérie ou encore l'Égypte.

---

<sup>126</sup> Fondation Robert Schuman, « Industrie navale militaire : l'impérieuse nécessité d'une consolidation européenne », 23/03/2020

## Le rôle du soft power dans les négociations : Le cas des frégates en Grèce

Quand il s'agit d'exporter de l'armement, la loi de l'offre et de la demande n'est pas le seul paramètre à prendre en compte. La vente d'arme porte aussi bien des aspects de géopolitique et d'alliance étatiques que le transfert d'une propriété.<sup>127</sup>

L'étude de cas des frégates en Grèce invite à réfléchir sur le rôle des Etats dans les exportations. En effet, en 2019, la Grèce a signé une lettre d'intention pour l'achat de deux frégates et d'intervention (FDI). La signature a cependant été suspendue à la suite d'une proposition (hors de l'offre) du géant américain Lockheed Martin qui a proposé quatre frégates américaines Multi-Mission Surface Combattant (MMSC). Quatre frégates pour le prix de deux françaises construite en Grèce et livrées 2 ans avant Naval Group. Une proposition à 2 milliards d'euros qui perturbe naturellement le groupe français, d'autant qu'il s'agissait du premier pays à se montrer intéressé par ce nouveau modèle de frégate. La contre-proposition profile ainsi l'avènement d'un nouveau conflit commercial sur le marché européen.<sup>128</sup>

### Le soutien aux exports américains : Entre Soft Power et FMS

Jusqu'ici, la Grèce était un des partenaires historiques de Naval Group. Mais l'offensive américaine, appuyée par l'ambassadeur américain a redistribué les cartes. L'ambassade a en effet organisé diverses rencontres avec la Direction Générale des Investissements et des Acquisitions grecque, ainsi qu'un partenariat en recherches et technologies de défense. La Grèce a également été invitée à la convention de l'*Association of the United States Army (AUSA)*.<sup>129</sup>

Dans un le même temps, Lockheed Martin participe au programme de modernisation des avions de chasse F-16 ainsi que des hélicoptères MH-60 (un plan de modernisation à hauteur de 1,3 milliard de dollars). Enfin, le géant américain prépare des négociations avec la Grèce quant à la vente de sept hélicoptères multi-missions MH-60R ainsi que des avions de chasse F-35 à l'armée grecque.

Mais les Etats-Unis s'imposent surtout par un véritable instrument d'influence : les Foreign Military Sales (FMS). Les FMS sont des ventes d'Etat à Etat qui permettent d'apporter un soutien logistique du côté américain dans le suivi des ventes. Elles constituent en ce sens un instrument très efficace dans la politique d'export américaine.

---

<sup>127</sup> Interview Marie-Christine Méchet, déléguée aux relations adhérent et à la stratégie territoriale.

<sup>128</sup> Manon Lemerrier, « Guerre économique et contrat d'armement : le cas de Naval Group en Grèce », Portail de l'IE, 16/01/2020.

<sup>129</sup> Ibidem.

---

*« [...] [les FMS] font progresser les objectifs de sécurité nationale et de politique étrangère car elles renforcent les relations bilatérales dans le domaine de la défense, soutiennent la constitution de coalitions et augmentent l'interopérabilité entre les forces américaines et alliées. »*

**Jean-Yves Le Drian.**

---

Ce programme de soutien constitue ainsi un important levier d'influence et du soft power américain dans le domaine des exportations. La stratégie d'exportation des Etats- Unis est donc basée sur la volonté de créer des relations bilatérales, d'Etat à Etat et qui permettent *in fine* de torpiller les acteurs européens.<sup>130</sup>

Autrement dit, le gouvernement américain soutient ses industries en finançant la vente d'armement d'origine américaine à des pays jugés « stratégiques », pour la défense de leurs intérêts dans le reste du monde. Pour ces pays, cela représente un avantage : Disposer de matériel moderne, à des prix très attractifs. Le FMS est l'un des principaux leviers de soutien aux exportations. Ce recours est en constante augmentation et traduit la recherche de débouchés supplémentaires pour la base industrielle américaine.<sup>131</sup> Un accompagnement étatique fort est donc nécessaire. La qualité des produits ne saurait suffire dans la prise de décision d'un Etat lors de l'achat d'armement.

### **ETUDE DE CAS 1 : UN CAS DE GUERRE ECONOMIQUE : TKMS AFFRONTÉ NAVAL GROUP**

Véritable étendard de la capacité opérationnelle d'une nation, le sous-marin n'est pas une arme comme les autres. Au-delà des compétences tactiques qu'ils fournissent aux armées, ces engins aux secrets bien gardés sont à la pointe des techniques et technologies maritimes. Les montants financiers qui accompagnent les programmes de submersible et leurs impacts sociaux autour de leurs chantiers, ne laissent aucune nation dans l'indifférence. Véritables enjeux de puissance militaire, industrielle et économique, le commerce des sous-marins revêt davantage un caractère politico-diplomatique que d'une simple transaction commerciale. Malgré une fraternité européenne, les champions du naval TKMS et Naval Group se livrent à de multiples affrontements lors d'appel d'offres à plusieurs milliards d'euros.

#### **La bataille d'Australie**

---

<sup>130</sup> Ibidem.

<sup>131</sup> Rapport au Parlement, « les exportations d'armement de la France », 13/04/2018.

En février 2015, le Premier ministre australien Tony Abbott ouvre un appel d'offre pour douze sous-marins afin de remplacer les six class Collins de la marine australienne. Trois entités répondent : Le Japon, répond en tant qu'État avec à la réalisation ses champions Mitsubishi Heavy industrie et Kawasaki Shipbuilding Corporation. Répondent aussi des industriels français (Naval Group) et allemands (TKMS).<sup>132</sup> La compétition fait rage, car les sommes engagées et l'impact socio-économique sont plus que conséquents,<sup>133</sup> Hervé Guillou PDG de Naval Group parlera alors de « contrat du siècle ».

Mais cette résolution heureuse pour le groupe français est, au-delà des avantages techniques, tout autant l'aboutissement d'un jeu diplomatique mené par Jean-Yves le Drian.<sup>134</sup> Création d'emplois locaux, utilisation de ressources locales - ici de l'acier australien - et transfert de technologies, telles sont les nouveaux arguments commerciaux pour vendre des produits de défense. Mais en remportant ce contrat, Naval Group a déterré la hache de guerre.

### La bataille de Norvège

C'est en 2017 que le second affrontement a eu lieu entre TKMS et Naval group. Les deux groupes se sont positionnés pour répondre à l'appel d'offres de la Norvège dans le cadre d'une commande de quatre sous-marins. Alors même que Naval group était favorisé par la supériorité technologique de son offre, il perdit. L'appel d'offres a simplement été annulé par la Norvège au profit d'une négociation exclusive avec les Allemands. Si TKMS a remporté ce marché, c'est grâce à l'intervention du gouvernement allemand<sup>135</sup> qui a pris la décision de se défaire des règles d'usage en matière de commerce. En effet, ce dernier s'est engagé à commander deux sous-marins de plus pour sa propre flotte, faisant ainsi réaliser à la Norvège des économies d'échelle sur l'ensemble du programme.<sup>136</sup> L'offre a été acceptée directement, la France n'aurait de toute façon pas pu s'aligner du fait que la Marine nationale française n'utilise que des sous-marins à propulsion nucléaire. Pour sceller cette alliance, l'équipementier norvégien KONGSBERG et les entreprises germaniques TKMS et Atlas Elektronik s'associent pour créer la coentreprise (joint-venture) KTA naval systems.<sup>137</sup> Elle sera le fournisseur exclusif des systèmes de combats des sous-marins de TKMS. Grâce à cette alliance entrepreneuriale, les Allemands s'assurent un soutien de leurs partenaires dans la durée et tiennent Naval group à l'écart du marché norvégien.

### La bataille de Pologne

---

<sup>132</sup> Dominique Gallois, Caroline Taix, « *Sous-marins vendus par DCNS à l'Australie : les coulisses d'un contrat "historique"* », Le Monde, 26/04/2016.

<sup>133</sup> 34,3 milliards d'euros, 2900 nouveaux emplois en Australie 1200 en France.

<sup>134</sup> *Le marin*, « *Sous-marins : le rêve australien de DCNS* », 05/06/2015.

<sup>135</sup> Vincent Lamigeon, « *Sous-marins norvégiens : comment l'Allemagne a battu le français DCNS* », Challenges, 03/02/2017.

<sup>136</sup> Michel Cabriol, « *La Norvège va acheter en 2019 des sous-marins allemands* », La Tribune, 22/08/2017.

<sup>137</sup> DGA, « *Calepin des entreprises internationales de défense* », édition 2018.

La bataille fait rage entre les deux constructeurs et le prochain affrontement a lieu en Pologne, laquelle a fait part de sa volonté à travers le projet Orka de faire l'acquisition de quatre nouveaux sous-marins. Alors que Varsovie regarde avec envie la possibilité de se voir équipé du Missile de Croisière Navale (MdCN) français qui la doterait d'une arme de dissuasion conventionnelle. Les missiles permettent une frappe en profondeur, facteur décisif pour le gouvernement polonais.<sup>138</sup> En réponse, les allemands proposent une intégration fabulée desdits missiles dans leurs sous-marins, sans même l'accord du gouvernement français.<sup>139</sup> Gouvernement français qui, voyant son avantage concurrentiel s'envoler, refusa catégoriquement la vente des missiles en dehors d'un programme complet de sous-marins. Alors que la clef de l'appel d'offres se situerait dans la capacité pour les futurs sous-marins polonais de posséder des missiles de croisière, les allemands surenchérisent avec l'intégration des missiles Tomahawk américains sans même l'accord de Washington.<sup>140</sup>

### La bataille des Pays-Bas

C'est aux Pays-Bas qu'un nouvel affrontement se dessine. Un programme de quatre sous-marins est en jeu et sans surprise TKMS et Naval Group répondent à l'appel d'offres. Cependant, un troisième concurrent se joint à eux. Il s'agit d'un consortium entre le néerlandais Damen et le suédois Saab.<sup>141</sup> Pour remporter le marché, ce nouveau concurrent peut s'appuyer sur la promesse d'embauches et d'une production locale. Qu'à cela ne tienne, Naval Group réplique en s'associant au chantier Royal IHC, lui aussi un acteur local.<sup>142</sup> Quant à TKMS il pourrait proposer aux Pays-Bas d'intégrer le programme commun avec les norvégiens, réalisant ainsi toujours plus d'économie pour l'ensemble des acteurs de l'entente. Si les Allemands réussissent, ils pourraient même convaincre les Polonais de les rejoindre. Ce serait alors TKMS qui réaliserait le « contrat du siècle » et Naval Group s'en trouverait fort affaibli. La signature du contrat néerlandais aura lieu en 2022, ce qui laisse encore du temps aux différents acteurs de se repositionner pour intégrer le programme.

Finalement, c'est ainsi que d'une concurrence entre chantiers naît une rivalité entre nations, où les Etats usent d'ententes directes et de subterfuges. Le potentiel économique et l'impact sur l'emploi est trop important pour ne pas intervenir, et ce, au détriment des relations franco-allemandes. Mettant à mal les théories du strict avantage concurrentiel et du commerce sans entraves, il est des domaines où l'état garde sa mainmise. En cette période où de nombreux Etats côtiers renouvellent leurs sous-marins la concurrence entre Naval

<sup>138</sup> Vincent Groizeleau, « La France propose à la Pologne des Scorpène dotés de missiles de croisière », Mer et Marine, 03/09/2014.

<sup>139</sup> Jean-Dominique Merchet, « Pologne : Les sous-marins allemands et leurs "soi-disant" missiles français », L'Opinion, 04/04/2018.

<sup>140</sup> Vincent Lamigeon, « Sous-marins : l'incroyable guerre franco-allemande en Pologne », Challenges, 24/04/2018.

<sup>141</sup> Michel Cabriol, « Sous-marins : Naval Group présélectionné par les Pays-Bas », La Tribune, 13/12/2019.

<sup>142</sup> Didier Burg, « L'acquisition de quatre sous-marins par la marine néerlandaise se précise », Les Echos, 24/10/2019.

Group et TKMS est rude. Et, il n'est pas fait mention des bâtiments de surface alors même que les deux belligérants y trouvent aussi un terrain d'affrontement.

## **ETUDE DE CAS 2 : LE DROIT, UNE NOUVELLE ARME CONCURRENTIELLE : L'EXEMPLE DE DAMEN CONTRE NAVAL GROUP**

Le droit est de plus en plus utilisé à des fins de guerre commerciale, à l'instar des lois extraterritoriales américaines. Ce fut notamment le cas lors de l'Offre Publique d'Achat (OPA) lancée pour la construction de 4 corvettes par la Roumanie en 2016<sup>143</sup>. Trois acteurs se sont alors affrontés : Naval Group, constructeur français, Damen, constructeur néerlandais, et Fincantieri, constructeur italien. Naval Group propose alors la meilleure offre, à savoir 1,2 milliard d'euros, contre 1,25 milliard pour le néerlandais et 1,34 milliard pour l'italien. Naval Group a finalement remporté l'appel d'offres.

Mais la situation a rapidement dévié vers une guérilla juridique. Tout d'abord c'est le constructeur italien qui a remis en doute la décision en déposant un recours devant le CNSC, l'organisme indépendant roumain créé pour juger les problèmes liés aux passations de marchés publics.<sup>144</sup> Or, cette démarche hostile envers Naval Group intervint seulement une semaine après la signature à l'origine du projet Naviris. Une plainte italienne alors retirée par la suite selon le journal Les Echos pour « respecter la bonne relation entre les deux compagnies ».<sup>145</sup>

Il y'a près de 10 ans, la France et son homologue roumain avaient signé en 2008 un partenariat stratégique visant à renforcer la coopération dans le domaine de la défense.<sup>146</sup> Pourtant, c'est le ministère roumain lui-même qui s'attaqua au groupe français par la suite en suspendant l'appel d'offres, invoquant des « *souçons raisonnables sur le bon déroulement en parfaite légalité de la procédure* ».<sup>147</sup>

Bucarest fut de fait accusé de vouloir favoriser le groupe néerlandais Damen. Pour comprendre la situation, il faut également comprendre la vie politique roumaine et la place centrale que jouait à ce moment le président de la chambre des députés, Liviu Dragnea. Ce dernier régnait en véritable chef d'orchestre de la politique roumaine depuis 2016, malgré les accusations d'abus de pouvoirs et de détournement de fonds. Or, à la suite de la décision du ministre roumain, les médias locaux eux-mêmes soulignaient que leur gouvernement cherchait à faire perdre Naval Group pour octroyer le contrat à Damen.<sup>148</sup> Damen est en effet,

<sup>143</sup> Michel Cabriol, « *Guérilla juridique du néerlandais Damen contre Naval Group en Roumanie* », La Tribune, 19/09/2019.

<sup>144</sup> LAURENT LAGNEAU, « *Roumanie : Fincantieri conteste un marché de 4 corvettes, promis à son partenaire Naval Group* », Opex360, 24/06/2019.

<sup>145</sup> Michel Cabriol, « *Incredible, Fincantieri veut torpiller son partenaire Naval Group en Roumanie* », La Tribune, 24/06/2019.

Anne Bauer, « *La Roumanie choisit Naval Group pour moderniser sa flotte militaire* », les Echos, 3 juillet 2019.

<sup>146</sup> Site de l'Élysée, « *Déclaration politique entre la France et la Roumanie dans le cadre du Partenariat Stratégique* », 27/11/2018.

<sup>147</sup> Michel Cabriol, « *Guérilla juridique du néerlandais Damen contre Naval Group en Roumanie* », La Tribune, 19/09/2019.

<sup>148</sup> Le Figaro, « *Le français Naval Group livrera quatre corvettes à l'armée roumaine* », 03/07/2019.

partenaire en Roumanie du chantier Galati dont le capital est détenu à 49% par Damen et 51% par l'Etat roumain. Pour Michel Cabirol, rédacteur en chef Industrie et Services au journal La Tribune, la réponse est claire : « *Pour le gouvernement roumain, la question est de trouver une parade pour attribuer de façon légale le contrat à Damen et d'habiller cette décision par des artifices* ». L'objectif final était de faire durer la procédure jusqu'à un potentiel changement de gouvernement (élections en novembre 2019), d'autant que la Roumanie à cette date était également dans une période de réforme judiciaire très controversée (assouplissement du code pénal en cas d'abus de pouvoir). Naturellement, l'homme à la tête de la réforme en faveur d'une amnistie n'était autre que Liviu Dragnea, soupçonné entre autres de détournement de fonds européens. Il fut cependant condamné à 3 ans de prison.<sup>149</sup>

Après 3 ans de procédures, Naval Group remporte finalement l'appel d'offre. Un quatrième succès à l'export pour le groupe français de son modèle de corvette Gowind après la vente à l'Egypte, la Malaisie et les Emirats Arabes Unis.

### C. LA RUSSIE : LE RETOUR DU COLOSSE ?

#### **Le naval de défense russe au travers de l'histoire :**

Durant la guerre froide et notamment durant les années 1970, furent construits certains des plus grands navires au monde en URSS. A la fin des années 1980, l'industrie russe est l'une des plus florissantes au monde. Mais à la suite de la chute de l'URSS, les liens commerciaux avec les entreprises implantées dans les anciennes républiques sous domination soviétique furent souvent rompus. Le nombre de commandes fut drastiquement réduit au niveau du naval de défense (et du civil). Les années 2000 sont quant à elles, caractéristiques d'une restructuration du secteur, centrée notamment sur une consolidation des acteurs pour améliorer la compétitivité face aux concurrents.

#### **Le poids du secteur de défense dans l'économie russe :**

Selon le rapport du Centrum Balticum Foundation,<sup>150</sup> la part de la Russie sur le marché de la construction navale militaire représente environ 20 % du carnet de commandes mondial. En Russie se sont près de 600 entreprises qui travaillent dans le naval, dont 180 qui dépendent directement du Ministère de l'Industrie et parmi lesquelles 150 sont des chantiers.<sup>151</sup> Il reste donc des chantiers navals privés, mais ces derniers sont en général de plus petite taille, les plus grands étant passés sous la mainmise de l'Etat russe. Près de la moitié de ces entreprises sont concentrées (de par l'héritage soviétique) dans le district fédéral du Nord-Ouest, avec notamment les pôles de Saint Pétersbourg, Severodvinsk et Mourmansk.<sup>152</sup>

<sup>149</sup> Mirel Bran, « *Liviu Dragnea, leader de la gauche en Roumanie, en prison pour détournement de fonds publics* », Le Monde, 27/05/2019.

<sup>150</sup> Elena Efimova, Sergei Sutyryn, « *Government support for the Russian shipbuilding industry: Policy priorities and budgetary allocations. Some recommendations for the policy-makers* », Centrum Balticum Foundation, 2019.

<sup>151</sup> Khan, « *Quel avenir pour les chantiers navals russes ? Le portail des forces navales de la Fédération de Russie* », 05/07/2018.

<sup>152</sup> Ibidem.

En 2007, le Kremlin rassembla une quarantaine de chantiers au sein d'un géant public nommé OSK. Celui-ci couvre aujourd'hui la majorité de la filière navale nationale russe. Selon Hervé Guillou, l'OSK pèse entre 8 et 10 milliards de chiffre d'affaires.<sup>153</sup>

Aujourd'hui, le pays possède la 3ème flotte de guerre (après Etats Unis d'Amérique et la Chine).<sup>154</sup> Cependant, la demande effective pour les navires militaires reste surtout déterminée par le programme d'Armement étatique et les contrats passés avec le gouvernement.

Le Kremlin soutien également son industrie en adoptant la "*Stratégie pour le développement de l'industrie de la construction navale jusqu'en 2020 et au-delà*". Ce qui se traduit par une restriction sur l'utilisation de navires étrangers et de navires construits à l'étranger pour la navigation côtière et sur les voies navigables intérieures, favorisant ainsi les constructeurs nationaux.<sup>155</sup>

### **Les difficultés rencontrées dans l'industrie de défense :**

La Russie doit faire face à de nombreuses carences technologiques dans le domaine de la construction navale militaire. Le retard technologique de la Russie sur ce point entraîne une certaine dépendance à l'égard des autres puissances. Cela l'avait notamment conduit à rechercher ce savoir-faire à l'étranger par l'acquisition de quatre portes hélicoptères Mistral auprès de la France. Une transaction annulée à la suite de l'invasion russe en Crimée.

Les difficultés rencontrées par la Russie sont notamment dues à l'indécision des décideurs militaires et de l'Etat russe (manque/absence de leadership apte à définir une vision claire des besoins) et du fait de la lenteur des systèmes de production qui entraînent des pertes pour les constructeurs. La planification n'est donc pas correctement effectuée. De même, de nombreuses installations sont devenues obsolètes et la coopération entre industriels (et ce même au sein des corporations) reste très limitée, chaque chantier défendant avec vigueur sa spécialité.<sup>156</sup>

Finalement, la Russie, par contrainte industrielle et à la différence des puissances européennes et États-Uniennes, se spécialise dans les corvettes. Pour les autres puissances, se sont principalement les grands navires de combats qui sont utilisés pour le port d'armes stratégiques.<sup>157</sup> Par ailleurs, la Russie a également développé un modèle de mini sous-marin. Lesquels ont été confectionnés principalement pour des interventions côtières et les opérations spéciales. Ces derniers, équipés de torpilles sont capables d'évoluer facilement dans des zones de faibles profondeurs. L'agence chargée des exportations du complexe

<sup>153</sup> Sputniknews, « Les géants russe et chinois font-ils douter l'industrie navale militaire française ? », 22/10/2018.

<sup>154</sup> Vincent Groizeleau, « La Chine consolide sa position de seconde flotte mondiale », Mer et Marine, 06/02/2019.<sup>154</sup>

<sup>155</sup> Khan, « Quel avenir pour les chantiers navals russes ? », Le portail des forces navales de la Fédération de Russie, 05/07/2018.

<sup>156</sup> Red Samovar, « La fin de la Marine russe ? » 22/07/2018.

<sup>157</sup> Louis OUVRY, « Affirmer sa puissance navale : la corvette, un outil de choix au XXIème siècle ? », Classe internationale, 26/03/2019.

militaro-industriel russe a noté un intérêt croissant pour ces engins en Asie du sud-est, en Afrique, en Amérique latine et au Moyen-Orient.<sup>158</sup> Sevastyanov, vice-directeur général de cette agence estime que pour les cinq prochaines années le potentiel de chiffre d'affaires lié à la vente des mini sous-marins est d'environ 4 milliards de dollars américains.<sup>159</sup> Ces mini sous-marins, bien que moins autonomes et à la capacité d'emport d'arme réduit, attirent notamment les forces navales qui n'ont pas encore de sous-marins, qui ont des capacités financières réduites ou dont les zones d'intérêt sont géographiquement limitées. La Russie arrive donc sur certains produits à tirer son épingle du jeu, pourtant l'industrie navale de défense connaît à l'heure actuelle de véritables problèmes structurels qui limitent ses capacités.

### **La stratégie de développement du secteur des constructions navales jusqu'en 2035 : le déclin du naval de défense ?**

La stratégie de développement du secteur des constructions navales jusqu'en 2035, est une analyse de l'industrie navale russe par les industriels à destination du gouvernement. Ce document crée en 2018 met particulièrement en lumière le secteur civil, secteur qui devrait assurer un rôle de plus en plus important en général. Car de fait, la Russie n'est pas capable d'assurer l'intégralité de ses besoins dans le domaine de défense. Pourtant, ses corvettes polyvalentes avec lanceurs UKSK, les sous-marins diesels d'attaques et ses frégates lui permettent de se positionner sur le marché de l'export. Elle dispose par ailleurs d'une clientèle globalement fiable (à l'instar de l'Algérie, l'Inde ou le Vietnam). Dans un contexte de réduction des financements étatiques dans le secteur de défense, ces derniers représentent une importante manne financière et d'activité pour les chantiers russes. Si le désengagement financier de l'Etat dans la construction navale de défense se poursuit, la Russie aura deux options : augmenter la part de ses exportations ou bien engager progressivement une transition vers la construction civile et jouer de ses avantages comparatifs (surtout sur les brises glaces). Pourtant le domaine de défense représente un pan très important au niveau national, notamment au niveau des emplois. Reste à savoir quel axe stratégique l'Etat russe donnera au secteur, quelles décisions seront prises pour donner suite à cet appel des industriels.

#### **D. LA MAINTENANCE ET LA DESTRUCTION DES NAVIRES MILITAIRES**

##### **Rester opérationnel : La maintenance et la réparation des navires militaires**

Le marché de la maintenance militaire en France a été estimé en 2012 par la cour des comptes à 858 millions d'euros.<sup>160</sup> Les principaux clients sont : la Marine nationale ainsi que

<sup>158</sup> Vincent Groizeleau, « *Mini sous-marin : La Russie active à l'export* », Mer et Marine 04/052018.

<sup>159</sup> Ibidem.

<sup>160</sup> Camille Valero, « *Etat des lieux de réparation navale internationale* », ISEMAR, 01/10/2016.

les marines étrangères bien que celles-ci privilégient généralement leurs sociétés nationales. La France possède dans le domaine militaire de maintenance un fort savoir-faire. Celui-ci est globalement bien maintenu car la Marine française est bien équipée. De même, certaines marines étrangères font appel au savoir-faire français, à l'instar de la Marine belge. Les principaux acteurs au niveau de la maintenance militaire en France sont ainsi Cegelec, CNN MCO, Naval Group ainsi que les Chantiers de l'Atlantique. Or, les enjeux financiers sont bien plus vastes et considérables car ils profitent à tout un réseau d'entreprises. La concurrence sur le marché de l'entretien des navires militaires est donc importante.

Dans le passé, les navires militaires français étaient entretenus à l'arsenal par la DCAN puis DCNS (Naval Group). Depuis 2005, le marché de la maintenance dans ce secteur s'est partiellement ouvert à la concurrence. L'entretien des navires faiblement armés relevant des forces conventionnelles est soumis à la mise en concurrence des prestataires. Cela a permis notamment de mieux maîtriser les coûts de l'entretien. Pourtant, en France Naval Group a gardé 70% des marchés d'entretiens militaires français, notamment les navires les plus sensibles et stratégiques tels que les sous-marins, les porte-avions, frégate de premier rang.<sup>161</sup> Les 30% restants du marché national sont donc ouverts à la concurrence pour lesquels une dizaine de sociétés dont la filiale de Endel CNN MCO, PNS, les Chantiers de l'Atlantique, Cegelec et Naval Group ont postulé. Ainsi, Naval Group a remporté un contrat de rénovation de dix chasseurs de mines français (CMT). Selon son patron, CNN MCO décroche environ un marché sur trois candidaté. Spécialisée dans le maintien en condition opérationnel des navires, CNN MCO a signé avec la DGA un contrat de 50 millions sur dix ans pour l'entretien de neuf patrouilleurs.<sup>162</sup> Ces derniers sont utilisés notamment pour la surveillance maritime et des missions de services publics, tels que les sauvetages. Cependant, l'entreprise n'intervient pas directement. Celle-ci travaille, en priorité, avec les réseaux de sous-traitants locaux et les infrastructures associées, sous le contrôle et la responsabilité de ses propres experts. Cela lui assure une certaine flexibilité. Une formule qui paraît plaire à plusieurs marines étrangères qui font appel à CNN MCO. Cette dernière a récemment signé un contrat avec la Marine belge et néerlandaise pour l'entretien de onze chasseurs de mines tripartites.<sup>163</sup>

### **La destruction des navires, le réveil après le naufrage du Clémenceau**

Au niveau des navires de défense, la décision de les démanteler relève des pouvoirs publics. Le Royaume Uni, a interdit en 2004 l'envoi de navires en fin de vie vers les pays du tiers monde. Car les navires doivent dans un premier temps être dépollués dans leurs pays d'origine, pour être démantelés dans un autre, ce qui génère des coûts importants : d'autant qu'il est compliqué de dissocier complètement démolition et démantèlement comme le

<sup>161</sup> Télégramme, « CNN MCO dans la course à la maintenance maritime », 19/12/2019.

<sup>162</sup> Stanislas du Guerny, « Réparation navale : CNN MCO décroche un contrat de 50 millions d'euros », Les Echos, 15/06/2018.

<sup>163</sup> Vincent Groizeleau, « CNN MCO Décroche la maintenance des CMT belges et néerlandais », Mer et Marine, 19/06/18

souligne justement Gérard Bertolini.<sup>164</sup> Le Clémenceau en a été un bel exemple et a marqué sur ce point les esprits français. Depuis cette affaire, la démolition de navires militaires est réalisée en France sur des marchés publics. Cette affaire a eu pour intérêt d'attirer l'attention sur la gestion des navires en fin de vie. D'autant que les démolitions sur les plages d'Asie se font bien souvent dans des conditions très peu satisfaisantes (tant au niveau environnemental que sanitaire ou sécuritaire). Auparavant, les anciens navires militaires étaient utilisés comme brise lame ou cibles d'exercices. Mais cela est interdit depuis 1998 et la Convention Oskar.<sup>165</sup> Ainsi, lorsque le Clémenceau est arrivé en fin de vie, il s'est engagé vers l'Inde. Cependant, celui-ci détenait un grand nombre de matériaux toxiques, notamment de l'amiante qui n'étaient pas cartographiés avec précision. La cour suprême indienne a donc interdit que celui-ci soit démoli sur son territoire. La situation n'étant pas glorieuse pour la France, le Clémenceau fut rapatrié. Depuis, la Marine française passe des appels d'offres, tandis que les grands armateurs de la marine marchande continuent de faire démolir leur navire en Asie. De même que les marines militaires allemandes, britanniques et espagnoles alimentent toujours les chantiers turcs.<sup>166</sup>

Le démantèlement est aujourd'hui mieux encadré. En 2009 la réglementation de l'Organisation Maritime Internationale (OMI) a été relayée par l'UE qui responsabilise désormais le propriétaire de la gestion du déchet. Cette réglementation ouvre ainsi de nouvelles opportunités pour la France qui pourrait développer une filière compétitive. Cependant, la déconstruction restera plus attractive dans les pays émergents. Car, si des grands groupes tentent de se positionner sur le marché, à l'instar de Véolia ou Engie, leurs interventions s'inscrivent plus dans des logiques d'opportunité que de structuration d'une véritable filière, laquelle pourrait passer par la commande publique. Cela permettrait de soutenir les pôles d'excellence de traitement de fin de vie, à l'instar de celui proposé par Topp Decide. Cette PME jouit en effet d'une proximité avec des industries demandeuses d'acier (ArcelorMittal, Ascométal). En 2013-2014, cette dernière avait déconstruit trois navires de la Marine nationale.<sup>167</sup> Même si le marché de la défense semble plutôt épargné par la concurrence asiatique, il en est en tout autre pour le marché civil.

## **II. INDUSTRIE CIVILE : L'ASIE, AUX ORIGINES DE LA TEMPÊTE**

### **A. LE GRAND TOURNANT ASIATIQUE DANS L'INDUSTRIE NAVALE CIVILE**

---

<sup>164</sup> Bertolini Gérard, « *Démolition navale : en quête d'un développement durable* ».

<sup>165</sup> Ibidem.

<sup>166</sup> Olivier Mélenec, « *Il y'a dix ans, le Clémenceau partait à la casse* », Ouest France, 4/02/2019.

<sup>167</sup> Gregory Varagnol, « *la démolition navale, une filière d'avenir ?* » Le Laboratoire territorial, 2018.

## Un secteur divisé géographiquement

Le secteur des gros tonnages peut être divisé géographiquement en deux régions. La partie asiatique, où se trouve environ 95%<sup>168</sup> de la production mondiale et la partie européenne. L'Asie est arrivée sur le marché des gros tonnages durant les années 1980-90.<sup>169</sup> C'était à la base le Japon qui dominait en Asie et qui s'est finalement fait rattraper par la Corée du Sud vers les années 2000. La région asiatique est spécialisée dans les navires que l'on peut qualifier à faible ou à moyenne valeur ajoutée. Aujourd'hui, le secteur est largement dominé par la Chine avec 43.1% des parts de marché en 2018, suivie de la Corée du Sud avec 27.5% puis du Japon avec 24%.<sup>170</sup> On retrouve ainsi des entreprises comme STX, Samsung Heavy Industrie ou encore Hyundai Heavy Industrie, du côté coréen. Du côté du Japon on retrouve Mitsubishi Heavy industrie Imabari pour les plus marquants. La Chine compte dans ses rangs CSSC et CSIC, leurs deux géants.

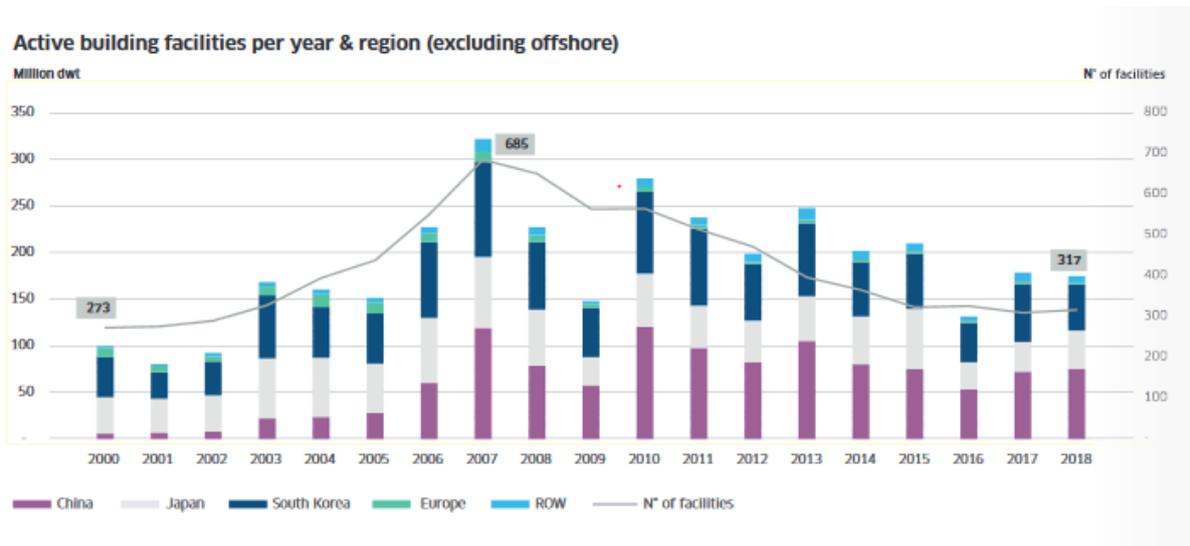


Figure 5 : Evolution de la production selon les régions géographiques

Source: BRS Group, « Ship and Shipbuilding Market », 2019

La seconde zone géographique est l'Europe qui représente une petite part de la production mondiale. Spécialisée dans les paquebots, c'est dans cette région que l'on trouve la majorité des constructeurs dont font partie les Chantiers de l'Atlantique, Fincantieri, Damen, ou encore Meyer Werft.

## L'émergence de trois grands acteurs asiatiques : la Chine, le Japon, la Corée du Sud.

<sup>168</sup> BRS Group, « Ship and Shipbuilding Market », 2019.

<sup>169</sup> Direction Générale des Entreprises, Industrie navale

<sup>170</sup> BRS Group, « Ship and Shipbuilding Market », 2019.

Un rapport de l'année 2014 de la CNUCED montre que 93%<sup>171</sup> des navires sont construits par la Chine, la Corée du Sud, et le Japon. Aujourd'hui ces trois pays sont les premiers constructeurs en termes de part de marché dans les commandes mondiales.

L'industrialisation des pays asiatiques est bien tardive, les japonais ouvrent la voie au lendemain de la seconde guerre mondiale, ils seront un exemple pour la Corée du Sud dans les années 60. Pour pallier leur retard ils misent sur une intervention de l'Etat dans le développement de leur tissu industriel. Aujourd'hui le Japon est le 3<sup>ème</sup> constructeur naval mondial en termes de tonnage représenté par trois géants : Imabari, JMU et Oshina. La Corée du Sud est le deuxième, spécialisé principalement dans les pétroliers. Les « big three » coréens sont Hyundai, Samsung et Daewoo.

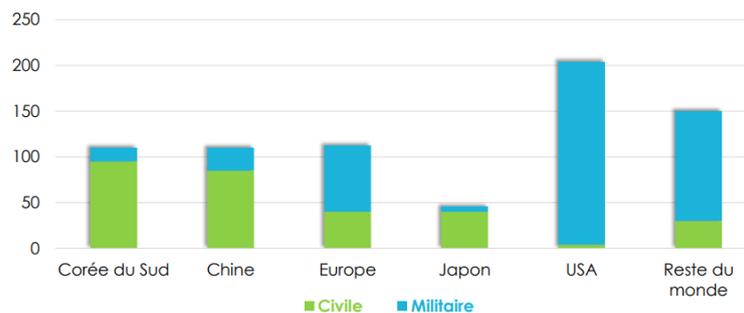


Figure 6 : Carnet de commande à mi-2015 (en milliards de dollar)

Source : L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires »

### La crise de 2016 : les acteurs asiatiques touchés en premier :

En 2016, les "Big three" coréens ont subi de plein fouet les conséquences du choc pétrolier de 2014, la part de marché de la Corée a chuté de 28,2% à 23,5%.<sup>172</sup> Ce pays est passé à la troisième place des pays constructeurs de navires au niveau mondial, en raison d'une baisse des commandes de 75%.<sup>173</sup> Les chantiers ont eu recours à des réorganisations drastiques : réduction du temps de travail, licenciements. A l'instar de Samsung qui a supprimé 1500 postes en 2016. Les autorités coréennes ont donc décidé de soutenir le secteur naval en mettant en place un plan de relance, il a effectué une commande de 60 navires et mis en place un fond de 11.000 milliards de wons<sup>174</sup> pour alimenter les banques publiques soutenant les crédits navals. La Chine a elle aussi connu une chute des commandes

<sup>171</sup> Institut supérieur d'économie maritime, « La construction navale en Extrême Orient, Transformation d'une industrie porteuse », 23/09/2015.

<sup>172</sup> BRS, Revue annuelle, 2017.

<sup>173</sup> Idem

<sup>174</sup> Les Echos, Les géants sud-coréens de la construction navale vivent la pire crise de leur histoire, 2016.

en 2016, néanmoins en jouant sur son marché domestique elle a réussi à faire augmenter sa part de marché mondiale de 41 à 43,9 %<sup>175</sup> cette même année. Par comparaison, l'Europe en général, a quant à elle été moins touchée (les pays nordiques ayant été les plus affectés au niveau de la communauté européenne). Cela s'explique par la spécialisation des acteurs européens sur certains marchés moins impactés (ou du moins, moins directement) par cette crise.

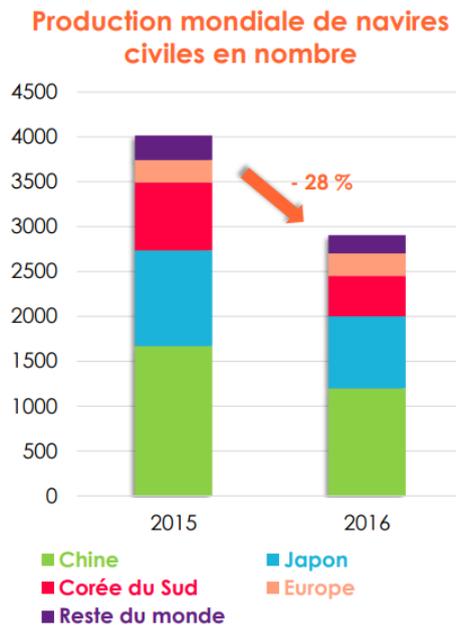


Figure 7 Production mondiale de navires civiles en nombre

Source : L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires »

### Des industries asiatiques très largement soutenues par les politiques interventionnistes

*Pourquoi ces politiques interventionnistes ont-elles eu un impact aussi flagrant dans ces pays-là ?* Chalmers Johnson en 1982 a proposé la notion d' « Etat développeur » pour expliquer la coexistence entre d'un côté une économie de marché et de l'autre un interventionnisme étatique. Ces Etats développeurs ont ainsi chacun à leur tour permis de rattraper leur retard au niveau industriel. Les japonais et les coréens s'appuient ainsi sur des conglomérats qui structurent leur industrie : les « keiretsu » au Japon et les « chaebols » en Corée du Sud. La Chine s'appuie elle aussi sur des entreprises spécifiques sous le contrôle

<sup>175</sup> Idem

strict du gouvernement, les plus grandes sont aujourd'hui étatiques : China State Shipbuilding Corporation et CSHI (Cosco Shipping Heavy Industry).

Le Japon puis d'autres Etats asiatiques après lui se sont inspirés de l'expérience industrielle allemande de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle. Elle s'appuie sur quatre instruments : « une agence ou institution centrale en charge de la définition des objectifs (ciblage), le contrôle du système financier ou une influence sur l'allocation des financements, une incitation et/ou une contrainte d'exportation, des mesures de protection commerciale et d'appui au développement technique. »<sup>176</sup> La Chine suit ce modèle-là, à une différence près qui est l'ouverture aux firmes étrangères. Cette dernière pratique le ciblage industriel. Il concerne à la fois les industries et les entreprises stratégiques, comme les « chaebols » en Corée du Sud. La spécialisation des chantiers navals japonais et coréens dans leur restructuration ont la possibilité de mettre en commun le savoir de, deux ou trois constructeurs et de faire des économies d'échelles pour rester compétitifs. Ces restructurations se concrétisent par des fusions d'entreprises, qui peuvent paraître déloyales.

Les exportations, sont, elles aussi un soutien non négligeable à la production navale nationale. La Corée du Sud suit le penseur Friedrich List, théoricien du "protectionnisme éducateur" qui critique féroce les théories économiques classiques d'Adam Smith. L'économiste allemand préconise ainsi le soutien aux exportations dans le cadre du protectionnisme mesuré. <sup>177</sup> En Corée du Sud les industries exportatrices bénéficient de crédits abondants et subventionnés. Des agences de crédits-exports (ACE) ont ainsi été créées pour mettre en œuvre ces mesures. Les mécanismes des taux de change ont également joué dans l'industrialisation de ces géants navals. Une monnaie faible facilite les importations : en 2011, un dollar équivalait à 79,7 Yen au Japon. L'intervention de l'Etat dans les industries navales asiatiques vues précédemment leur a ainsi permis de se développer rapidement et à grande échelle.

### **ETUDE DE CAS 3 : LE RACHAT DES CHANTIERS DE L'ATLANTIQUE PAR LE GEANT ITALIEN : QUELS ENJEUX ?**

Créés au XIX<sup>e</sup> siècle après que l'Etat décide de moderniser l'installation de Saint-Nazaire, les Chantiers de l'Atlantique ont de nombreuses fois changé de mains.

En 2006, Patrick Kron, alors président d'Alstom vend Alstom Marine qui comprend les chantiers de Saint Nazaire et de Lorient. Ils sont rachetés par le Norvégien Aker Yard via un

---

<sup>176</sup> Jean-Raphaël Chaponnière, Marc Lautier, « *Le modèle de développement de l'Asie de l'est* », 2014.

<sup>177</sup> EPGE, « *Le protectionnisme sud-coréen* », 12/11/2018.

accord entre les deux maisons mères pour 50 millions d'euros.<sup>178</sup> Dès 2008, il devient la propriété du sud-coréen STX Shipbuilding lors de son entrée au capital d'Aker Yard<sup>179</sup> à hauteur de 88,4%. Saint Nazaire devient alors STX France. Cependant, le Premier ministre François Fillon décide de prendre 9% de la structure qui, ajouté au 25% d'Alstom, permet de conserver une minorité de blocage.

Par la suite les Chantiers connaissent de grandes difficultés. En 2011, l'américain Viking River Cruise met en difficulté les Chantiers de l'Atlantique en annulant une commande importante (deux navires de croisière de luxe<sup>180</sup>) au profit de Fincantieri.<sup>181</sup> Un coup dur pour le chantier qui peinait déjà à remplir son carnet de commandes. Finalement, lourdement endetté en 2016, STX Offshore and Shipbuilding (maison mère coréenne) est mis en vente par la justice sud-coréenne. Cette décision prévoit la cession de STX France dont il possède les deux tiers. Simultanément, STX Lorient est vendu au Français Kership, filiale de Piriou et DCNS (Naval Group aujourd'hui).

### Des négociations difficiles

En 2017, Fincantieri est retenu comme "repreneur exclusif" de STX France avec une offre de rachat à 80 millions d'euros. Fincantieri est un groupe de construction navale créé en 1959 et dont le capital est en majorité détenu par Cassa depositi e prestiti, l'équivalent de la caisse de dépôt et consignation française. C'est un organisme public détenu à 83% par l'Etat italien et 16% par diverses fondations bancaires.<sup>182</sup>

Cette entreprise est un leader européen dans le domaine de la construction navale militaire, marchande et offshore à forte valeur ajoutée. Après de longues négociations entre l'Etat italien et français, un accord est finalement trouvé : Fincantieri détiendra 48% des parts, 33% seront conservés par l'Etat Français, 13% par Naval Group et 6% par une fondation bancaire italienne.<sup>183</sup>

Cependant, le nouveau gouvernement dirigé par Emmanuel Macron rebat les cartes et relance les négociations dans le but de préserver les intérêts Français<sup>184</sup>. Bruno Le Maire lance un ultimatum aux autorités italiennes leur demandant d'accepter le contrôle 50-50, refusé jusqu'ici par l'Italie<sup>185</sup>. N'ayant pas trouvé d'accord, la France nationalise temporairement STX France et renomme les chantiers en "Chantiers de l'Atlantique". C'est

<sup>178</sup> Dominique Gallois, « Les chantiers de l'atlantique partent en Norvège », Le Monde, 04/01/2006.

<sup>179</sup> Les Echos, « Aker Yard : STX détient désormais 88.4% du capital », 18/08/2008.

<sup>180</sup> La Tribune, « Deux commandes tombent à l'eau pour les ex-chantiers de l'atlantiques », 05/04/2012.

<sup>181</sup> Vincent Groizeleau, « Fincantieri récupère la commande de Viking », Mer et Marine, 26/04/2012.

<sup>182</sup> Wikipédia, « Cassa Depositi e prestiti ».

<sup>183</sup> Chantier de l'atlantique, « notre Histoire »,

<sup>184</sup> Le Figaro, « Bruno Le Maire annonce la nationalisation de STX », 27/07/2017.

<sup>185</sup> Ibidem.

ainsi qu'en juillet 2018, l'État est actionnaire majoritaire à hauteur 84%, Naval Group détient quant à lui 11% des parts<sup>186</sup>.

Un accord est finalement trouvé entre la France et l'Italie et prévoit 50% pour Fincantieri, 34% pour l'État, 10% pour Naval Group 2% pour les salariées de Saint-Nazaire et 3.66% pour les entreprises locales. L'État Français prête 1% de son capital à Fincantieri pendant douze ans sous condition de respecter les accords<sup>187</sup>. Ce 1% supplémentaire donnera le contrôle des Chantiers de l'Atlantique à Fincantieri qui pourra le conserver, si les compétences et les sous-traitants restent sur le territoire français.<sup>188</sup>

### **Un rachat soumis à l'accord de la concurrence européenne**

En janvier 2019 la Commission Européenne annonce l'enclenchement d'une enquête préliminaire afin de s'assurer que ce rachat n'enfreint pas le droit de la concurrence.<sup>189</sup> Demandée par les autorités de la concurrence françaises et allemandes<sup>190</sup>, cette enquête sera finalement approfondie en octobre 2019<sup>191</sup>. En effet, la commission craint que le rachat ait des effets négatifs et aboutisse à une situation de duopole et donc une hausse des prix, de réduction des choix, et une incitation moindre à l'innovation.<sup>192</sup>

### **Une fusion contestable, et remise en question**

Plusieurs problèmes inquiètent Saint-Nazaire au-delà des problèmes de concurrence. Le premier relève de l'emploi. En effet, il est fort probable que, si ce rachat a lieu, Fincantieri procède à une dispersion des activités à l'étranger et notamment en Pologne où la main-d'œuvre est moins chère. Cela aurait pour effet de détruire l'écosystème local. Dans ces conditions, les sous-traitants ont déclaré être prêts à augmenter leur part<sup>193</sup>.

Le second problème concerne le transfert de technologie. Le géant italien a en effet passé des accords avec les chinois. Ce partenariat inquiète notamment Laurent Castaing,

---

<sup>186</sup> Ouest France, « STX France redevient officiellement "Chantier de l'atlantique" », 18/07/2018.

<sup>187</sup> Chantier de l'atlantique, « notre Histoire »,

<sup>188</sup> Amandine Dubiez, « Bruxelles pourrait bloquer la reprise des Chantier de l'atlantique par Fincantieri », Le Journal de l'entreprise, 09/03/2020.

<sup>189</sup> Juliette Rouillon, « L'union Européenne enquête sur la reprise des Chantiers de l'atlantique par Fincantieri », L'Usine Nouvelle, 08/01/2019.

<sup>190</sup> Amandine Dubiez, « Bruxelles pourrait bloquer la reprise des Chantier de l'atlantique par Fincantieri », Le Journal de l'entreprise, 09/03/2020.

<sup>191</sup> Europe 1, « L'UE ouvre une enquête approfondie sur le rachat des chantiers de l'atlantique par Fincantieri », 30/10/2019.

<sup>192</sup> Brigitte Bornemabb, « Acquisition des Chantiers de l'Atlantiques par Fincantieri y compris des activité EMR : Une enquête approfondie de la CE », Energie De La Mer, 31/10/2019.

<sup>193</sup> Amandine Dubiez, « Bruxelles pourrait bloquer la reprise des Chantier de l'atlantique par Fincantieri », Le Journal de l'entreprise, 09/03/2020.

directeur général des Chantiers de l'Atlantique. Car la Chine souhaite développer son industrie navale et n'a pas encore le savoir-faire nécessaire pour fabriquer seule des paquebots. Or cela fait partie de son plan "Made in China 2025". Ainsi, le risque est de voir émerger un nouveau concurrent sur le marché<sup>194</sup> au détriment du chantier français. D'autant plus que le savoir-faire de Saint-Nazaire ne s'arrête pas à la construction de paquebot puisque des recherches sur de nouvelles sources d'énergie ont été lancées notamment sur l'hydrogène ou la propulsion vélique (voile)<sup>195</sup>. L'Etat a donc augmenté sa part à 86%, mais seulement temporairement, le temps que la Commission Européenne fasse part de sa décision. Cette nationalisation vise à défendre les intérêts stratégiques de la France, un des rares épisodes où l'Etat a su réagir à temps.

On se rend ici bien compte que les enjeux sont grands et les gains incertains. C'est via ces observations que la Commission des affaires économiques du sénat français a tenu à mettre au clair la situation. Il en est ressorti que les Chantiers de l'Atlantique ont de solides perspectives d'avenir avec un carnet de commande plein jusqu'en 2024 et qui devrait l'être jusqu'en 2029. En considérant les investissements sur le site (40 millions d'euros par an), ainsi que l'état des recherches sur les nouvelles sources d'énergie et de propulsion, on peut conclure que la vente du fleuron à l'italien représente un risque démesuré pour l'industrie navale française.<sup>196</sup>

## B. CONSEQUENCES : UNE SPECIALISATION PUSSEE DES CHANTIERS EUROPEENS

### La bipolarité industrielle du gros tonnage

Quand il s'agit de gros tonnage, le savoir-faire revêt une importance capitale. En effet, l'Asie est actuellement spécialisée dans les productions à faible ou moyenne valeur-ajoutée tel que des porte-conteneurs ou des vraquiers. Cependant, elle tente, depuis quelques années maintenant, de rattraper son retard en passant des accords avec les entreprises européennes. CSSC et Fincantieri ont récemment signé un accord de coopération<sup>197</sup>. En novembre 2019, ces derniers ont notamment commencé leur coopération sur la construction du premier navire de passager de plus de 300 mètres.<sup>198</sup> L'Europe quant à elle, est spécialisée dans les constructions à forte valeur ajoutée. Elle a fait ce choix dans les années 1980-90

<sup>194</sup> Amandine Dubiez, « Bruxelles pourrait bloquer la reprise des Chantiers de l'Atlantique par Fincantieri », Le Journal de l'entreprise, 09/03/2020.

<sup>195</sup> Ibidem.

<sup>171</sup> Sénat de la République Française, « Rachat des Chantiers de l'Atlantique par Fincantieri : la France est-elle à la veille de faire une erreur industrielle majeure ? », 04/12/2019.

<sup>197</sup> Vincent Calabrèse, « Coopération renforcée sino-italienne entre Fincantieri et China State Shipbuilding Corporation » L'antenne des transports du quotidien, 31/08/2018.

<sup>198</sup> Carine Julia, « Le tout premier paquebot de croisière chinois », Mona Cruise, 05/10/2019.

lorsque le secteur devenait trop concurrentiel<sup>199</sup> alors qu'elle avait l'ascendant sur le marché.<sup>200</sup> Aujourd'hui, c'est elle qui domine le secteur des paquebots.

### **Croisière en hausse, transports maritimes en berne**

Dans un premier temps, la crise de 2008 a entraîné un phénomène de surcapacité (déséquilibre soudain entre l'offre et la demande), couplé au ralentissement de l'économie mondiale.

En 2016 la commande des navires a atteint un des plus bas niveaux historiques, équivalent à celui de 2009. Le net ralentissement des échanges est dû à la favorisation des circuits courts, recentrage de l'économie chinoise sur son marché intérieur. Ainsi qu'au regain des politiques protectionnistes et une dégradation du contexte géopolitique mondial. Cette baisse du marché a poussé l'économie sud-coréenne à se restructurer et à fusionner les entreprises Hyundai et Daewoo.<sup>201</sup>

Pourtant les chantiers européens ont globalement été épargnés en comparaison à leurs homologues asiatiques qui eux, ont subi la crise de plein fouet. Cela peut s'expliquer par l'essor des croisières, qui s'est traduit par une augmentation du nombre de commandes. Un secteur où l'Europe règne sans partage et en hausse depuis les années 1990.<sup>202</sup> A titre d'exemple, l'année 2018 a ainsi vu le nombre de commandes de paquebot européen augmenter de 37%.<sup>203</sup>

---

<sup>199</sup> Direction Générale des Entreprises, Industrie navale.

<sup>200</sup> Observatoire de la métallurgie, « Construction navale & énergie marine renouvelables : Besoins futurs et préconisations », 01/01/2018.

<sup>201</sup> Vincent Groizeleau, « *Le vertigineux plongeon de la construction navale mondiale* », 20/03/2017.

<sup>202</sup> Observatoire de la métallurgie, « Construction navale & énergie marine renouvelables : Besoins futurs et préconisations », 01/01/2018.

<sup>203</sup> BRS Group, « Ship and Shipbuilding Market », 2019.

### Maritime trade growth



Figure 8 : Croissance du commerce maritime mondial de 2010 à 2018

Source : « Shipbuilding Market », 2019

Cependant, il est nécessaire de relativiser ces chiffres au regard de la crise du Covid-19. Celle-ci a enclenché une série de chute au sein du secteur des gros tonnages. Le nombre de nouvelles commandes de vraquiers, pétrolier et porte-conteneurs en 2020 par rapport à l'année précédente sur la même période a été divisée par deux.<sup>204</sup> A ce sujet, les Chantiers de l'Atlantique n'ont aucune annulation de commande à déplorer. Alors que le chantier allemand Meyer Werft va adapter son activité qu'il estime voir chuter de 40%.<sup>205</sup> Finalement, l'avenir du paquebot reste incertain dans la mesure où il est conditionné à la reprise de la pleine activité des croisiéristes, laquelle est dépendante de sa capacité à restaurer la confiance de sa clientèle.

### C. L'INDUSTRIE DE PLAISANCE FRANÇAISE, UN PRÉ-CARRÉ ?

La crise de 2008 a fortement impacté le marché de la plaisance française. En effet, il a fallu attendre 2017 pour que les ventes et l'emploi retrouvent le niveau d'avant crise.<sup>206</sup> La plaisance française se porte aujourd'hui bien, voire même très bien. Deuxième plus grand fabricant de bateaux de plaisance au monde et premier d'Europe, la France fait partie des leaders du marché<sup>207</sup> avec un chiffre d'affaires de 4.26 milliards d'euros et un taux d'export

<sup>204</sup> Adeline Deschamps, « L'incertitude pèse sur la construction navale », Le journal de la marine marchande, 20/04/2020.

<sup>205</sup> Emmanuel Guimard, « La croisière ne s'amuse plus, le COVID-19 freine l'élan des constructions de paquebots », L'usine Nouvelle, 02/05/2020.

<sup>206</sup> Didier Ravon, « Sortie de crise pour l'industrie nautique française ? », 08/09/2018.

<sup>207</sup> Ministère de la transition écologique et solidaire, « Le secteur de la plaisance et des loisirs », 12/05/2020.

de 72.4% principalement vers l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie et les Etats-Unis. La filière française regroupe ainsi plus de 5 000 entreprises pour un total de 45 000 salariés.<sup>208</sup> Cette dernière se démarque par sa spécialisation dans les voiliers dont la production représente selon les chiffres de l'Insee 66% de la production française de plaisance. *A contrario*, l'UE dans son ensemble est plutôt positionnée sur les yachts à moteur (notamment l'Italie, l'Allemagne et les Pays-Bas qui représentent 80% du marché européen).<sup>209</sup>

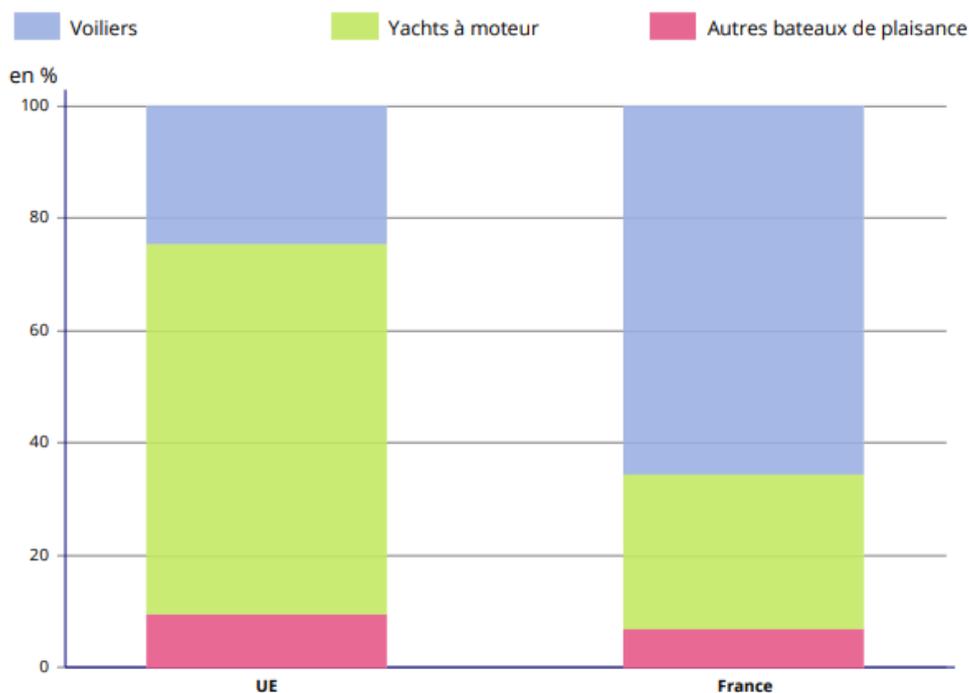


Figure 9 : La production de la construction nautique de Plaisance en France et Europe en 2015

Source : Eurostat

Concernant le marché intérieur, la France compte plus d'un million de navires de plaisance immatriculés, la plupart en Bretagne et en PACA<sup>210</sup>. Et pour cause, la France compte plus de 13 millions de plaisanciers et 8500 km de voies navigables. Ainsi, c'est environ 89 000 permis de plaisance qui sont ainsi délivrés en France chaque année ce qui montre un véritable engouement pour les activités nautiques.<sup>211</sup>

Le succès que l'industrie connaît à l'export peut s'expliquer par le savoir-faire de groupes tel que Bénéteau-Jeanneau. En effet, créé en 1884 ce chantier naval est devenu pendant les années 1990 le groupe Bénéteau et a su s'imposer comme un acteur majeur sur

<sup>208</sup> Ministère de la transition écologique et solidaire, « Le secteur de la plaisance et des loisirs », 12/05/2020.

<sup>209</sup> INSEE, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », 29/03/2017.

<sup>210</sup> Ministère de la transition écologique. « La plaisance en chiffre », 2018.

<sup>211</sup> Direction générale des infrastructures des transports et de la mer, « Synthèse se des chiffres de la plaisance », 01/05/2018.

le marché. Détenant des constructeurs tels que CNB yacht builder, Prestige (yacht) ou encore Excess (catamarans), son chiffre d'affaires s'élevait à 19 millions d'euros pour l'année 2019. Le groupe aujourd'hui dispose de 21 sites de production en France mais aussi deux en Italie, deux en Pologne et deux aux Etats-Unis dont l'un dans le Michigan et l'autre en Caroline du Sud<sup>212</sup>. La diversification des lieux de production permet à Bénéteau de répondre aux demandes des marchés régionaux.

Ainsi, Bénéteau constitue une véritable vitrine dont peuvent jouir les plus petits chantiers navals qui ont pour la plupart choisi des stratégies de niche. On retrouve des productions françaises sur le marché des bateaux habitables, les régates ou encore le catamaran qui connaît une croissance ces dernières années<sup>213</sup>. L'autre élément qui a permis au nautique français de se développer se trouve être les régions et territoires. En effet, les régions ont contracté au fil des années des partenariats avec le Fédération de l'Industrie Nautique (FIN). En Occitanie par exemple, le nautisme de plaisance est pourvoyeur de 3600 emplois et 739 millions d'euros de chiffre d'affaires.<sup>214</sup> Le secteur se porte donc bien ! Les salons sont également un facteur majeur de réussite. Permettant aux entreprises de s'afficher, ils sont par extension un lieu de rencontres entre professionnels, à l'instar du salon METSTRADE (Amsterdam) ou le Nautic Paris.

#### D. LA MAINTENANCE ET DÉCONSTRUCTION DES NAVIRES CIVILES :

##### Réparation navale des navires civils

Selon un rapport sur l'industrie navale, la maintenance des navires civils en 2017 représentait 250 millions d'euros.<sup>215</sup> La France possède en effet un excellent savoir-faire dans ce domaine, notamment sur les structures complexes. Cependant, elle doit faire face à une compétitivité salariale de plus en plus accrue issue principalement des pays asiatiques. La main d'œuvre y est abondante et bon marché. <sup>216</sup> C'est pourquoi les grands groupes de réparation navale mènent souvent selon Camille Valéro<sup>217</sup> des politiques commerciales. Cela leur permet notamment de fidéliser leur clientèle à travers des accords-cadres ou bien par des participations d'armateurs au capital d'un chantier. En témoigne la participation de 33% de Costa Croisières au Chantier Naval de Marseille (CNM) le 2 août 2016. Les Etats Unis profitent quant à eux d'une réglementation qui vient encadrer la réparation des navires. Le

<sup>212</sup> Groupe Bénéteau, « Leader mondial du nautisme ».

<sup>213</sup> Ministère de l'économie et des finances, « *La plaisance français : dynamisme et esprit de conquête* », 2008.

<sup>214</sup> Fédération des industries nautiques, Rapport annuel 2020, 20/03/2020.

<sup>215</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « *Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires* », 01/09/2018.

<sup>216</sup> Ibidem.

<sup>217</sup> Camille Valero, « *Etat des lieux de réparation navale internationale* », ISEMAR 01/10/2016.

Jones Act (loi protectionniste sur le fret américain) oblige ainsi tout navire sous son pavillon à faire réparer ce dernier dans le pays.

Face à ces enjeux, la France tente de tirer son épingle du jeu. Celle-ci se positionne par exemple depuis quelques années sur la maintenance des yachts notamment en région PACA (le marché du refit étant en plein croissance en France).

### Réparation navale des bateaux de plaisance : un positionnement stratégique

Au sein de l'Union Européenne, l'entretien des bateaux de plaisance s'élevait en 2015 à 1,5 milliard, dont 322 millions d'euros à l'échelle nationale<sup>218</sup>. La France représente ainsi 21% des facturations de la branche se positionnant en brillant second, juste derrière l'Italie (27%). Tout comme la construction de bateaux de plaisance, les activités de maintenance et de réparation de ces derniers progressent. Ces activités ont augmenté en volume de 22% au niveau français, dépassant la croissance moyenne de l'Union Européenne qui s'élève à 16%

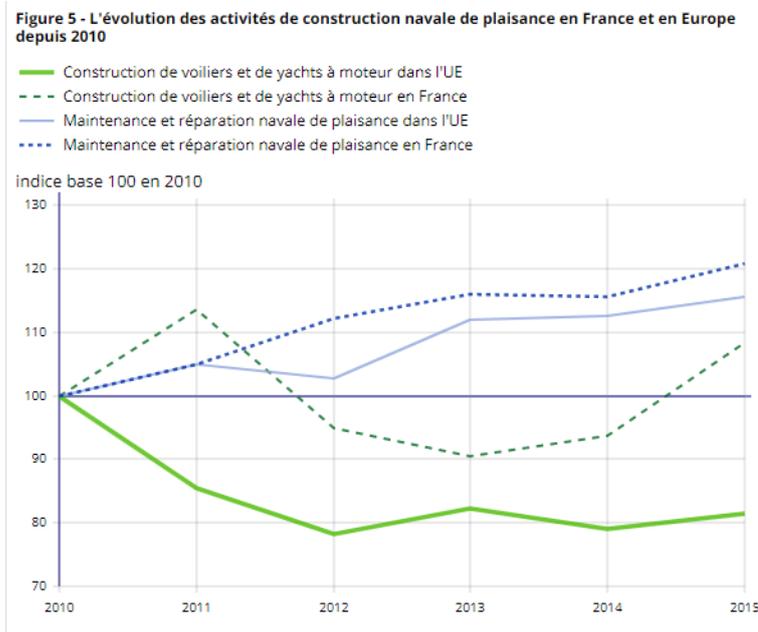


Figure 10 L'évolution des activités de construction navale de plaisance en France et Europe depuis 2010

Source : Insee, enquête annuelle de production (EAP), Eurostat (liste Prodcod)

### L'exemple de la Provence et des mégas yachts

Le littoral méditerranéen a par exemple fortement développé ses activités de maintenance au niveau des yachts et méga yachts. Le secteur connaît un essor important. Le chantier naval de La Ciotat accueille ainsi deux des plus grandes entreprises mondiales dans

<sup>218</sup> David Cayla, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », Insee focus, 29/03/2017.

la réparation navale de grande plaisance, Monaco Marine et Compositeworks. La filière a su se restructurer pour répondre aux besoins de ces types de bateaux. Les programmes dédiés à la maintenance des bateaux de plus de 50 mètres s'accumulent ainsi en Provence, qui a pour objectif de devenir le premier pôle mondial du secteur<sup>219</sup> devant l'Italie et l'Espagne. La concurrence est vive entre La Ciotat et Marseille sur le marché de la maintenance des mégayachts. D'autant que les deux sites ne sont séparés que par 30 km. Le tournant pris par Marseille inquiète en effet La Ciotat qui a décidé en octobre 2017 de lancer un projet d'ascenseur à bateaux de 4000 tonnes. Ce à quoi Marseille a rétorqué en créant un ascenseur de 6000 tonnes, permettant à des yachts de plus de 120 mètres de sortir de l'eau. C'est aujourd'hui le plus grand au monde au niveau de la plaisance. Monaco Marine, qui a grandement participé à la revitalisation des chantiers navals de La Ciotat a ainsi remporté l'appel d'offres du Grand Port Maritime de Marseille. L'entreprise a ainsi investi 50 millions d'euros dont 25 millions pour l'ascenseur à bateaux. Un investissement qui pourrait selon le journal La Provence être porté à 80 millions prochainement.<sup>220</sup>

En conclusion, le secteur de plaisance tourne à plein régime. C'est donc une industrie qu'il faudra savoir préserver dans la durée car elle est pourvoyeuse de nombreux emplois et savoir-faire et constitue ainsi un avantage stratégique pour la France.

### **La déconstruction des navires civils : une filière industrielle embryonnaire**

*La filière de la démolition semble remonter à la fin des guerres napoléoniennes. Cependant, à partir des années 1960, la tendance à délocaliser vers le continent asiatique se généralise.*

Le marché de la démolition navale est globalement détenu par 5 pays : l'Inde, la Chine, le Pakistan, le Bangladesh et la Turquie. Ces pays accueillent en 2017, 97% des navires démantelés selon la carte interactive proposée sur le site du journal Courrier International.<sup>221</sup> En effet, depuis les années 1960 les acteurs traditionnels de la construction navale, notamment européens ont délocalisé progressivement cette branche vers le sous-continent indien et l'Asie du Sud Est.

Selon Gérard Bertolini, économiste français spécialiste de la question des déchets, entre 1963 et 1969 les livraisons de ferrailles aux sidérurgistes provenant de cette activité sont passées de plus de 500.000 tonnes à 300 000 tonnes, soit une chute de 40% dans la Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier (CECA).

---

<sup>219</sup> Jean-Christophe Barla, « La côte provençale, terre d'accueil pour les yachts XXL », L'Usine Nouvelle, 01/06/2019.

<sup>220</sup> Jean Luc Crozel, « Monaco Marine va étoffer sa plateforme marseillais », la Provence, 07/02/2020.

<sup>221</sup> Courrier international, « Carte interactive. Les cimetières des navires : où les vieux cargos sont-ils démantelés ? » 04/10/2018.

L'auteur souligne différents facteurs pour expliquer cette délocalisation vers les pays asiatiques : <sup>222</sup> Premièrement la main d'œuvre est abondante, bon marché, bien que la sécurité des employés y travaillant n'y soit que peu souvent assurée et satisfaisante. Deuxièmement, la récupération des matériaux n'est pas aussi intéressante économiquement en France (et plus globalement en Europe) que dans ces autres pays. En effet, le prix de vente des ferrailles en Asie est plus élevé qu'en Europe ou Amérique du Nord. Cela répond à la logique de l'offre et de la demande. Car de fait, les principaux importateurs de ferrailles sont par exemple la Chine, la Corée du Sud ou la Turquie. Les Etats-Unis, la Russie, l'Ukraine, le Royaume Uni et le Japon sont quant à eux les principaux exportateurs. Cette délocalisation dans ces pays répond ainsi à la forte demande du continent asiatique pour ces matériaux. Le même bateau à démanteler peut-être acheter 350 dollars la tonne en Inde, contre 210 dollars en Turquie ou 80 dollars en Espagne.

Pourtant, l'activité de démolition a connu depuis quelques années un ralentissement dans ces pays. Selon la revue Recyclage, les démolitions en Inde seraient passées de 416 navires en 2001-2002 à 375 en 2003-2004. Cela s'explique notamment pour le cas de l'Inde par la mise en place d'une taxe à l'importation de 15 % appliquée sur les navires destinés à la démolition et les fluctuations du cours des ferrailles. Mais ce déclin s'explique également par le développement d'un marché d'occasion des navires. A titre d'exemple, le paquebot « France » construit en 1960 est devenu près de 20 ans après, la propriété de la Norwegian Cruise Line. Il fut renommé Norway, avant de passer sous drapeau malaisien en 2006 pour la société Star Cruise. Cette tendance s'observe également au niveau militaire : le « Foch », porte-avion jumeau du Clémenceau fut, après 37 ans de service dans la Marine nationale française vendu en 2000 à la Marine brésilienne.

La déconstruction des navires civiles à usage professionnel reste donc encore embryonnaire en France et plus globalement en Europe. Les avantages comparatifs des pays tels que l'Inde empêchent la véritable création d'une filière pour le cas français. En France il existe quatre sociétés agréées par l'UE pour la déconstruction : Gardet et de Bezenac (Havre), le Grand port maritime de Bordeaux, Les Recycleurs Bretons (agrégats d'entreprises spécialisées dans le traitement et la revalorisation des déchets) et Demonaval Recycling. En 2017, <sup>223</sup> seulement cinq navires ont été déconstruits en Europe ! L'offre et la capacité européenne est donc clairement insuffisante, ce qui souligne le caractère embryonnaire de cette filière face aux concurrents asiatiques.

### **La déconstruction des navires de plaisance : filière opérationnelle !**

---

<sup>222</sup>Gérard Bertolini, « Démolition navale : en quête d'un développement durable ».

<sup>223</sup> L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.

La filière de déconstruction des bateaux de plaisance possède un haut potentiel en France ! Et pour cause celle-ci est bien plus structurée. La législation sur les écotaxes appliquées aux navires de plaisance favorise en effet le développement de cette dernière. Si la grande majorité des navires marchands sont envoyés dans les pays asiatiques, les petits bateaux eux sont démolis ou recyclés localement (bateau de pêche, embarcation côtières, caboteurs...).

Dans son dernier rapport, la Fédération des Industries Nautiques<sup>224</sup>, affichait une grande satisfaction. Selon le groupe d'intérêt, la filière de déconstruction des bateaux de plaisance est désormais opérationnelle, comptant un réseau de 21 centres de déconstruction agréés sur le territoire métropolitain, un chiffre qui devrait augmenter avec le développement dans l'année de 35 nouveaux centres. Le gouvernement a ainsi désigné l'APER pour devenir l'éco-organisme national en charge de la création et de la gestion de la filière française de déconstruction des bateaux de plaisance en fin de vie dans le cadre de la REP (Responsabilité élargie des producteurs). La déconstruction est donc devenue gratuite pour les plaisanciers et les professionnels du nautisme. Un grand pas pour la filière ! 410 bateaux ont été traités sur les 4 premiers mois d'activité, et l'éco organisme avait enregistré plus de 1 000 demandes de plaisanciers.<sup>225</sup>

Les objectifs pour la filière ont été fixés par le Premier ministre lors du conseil interministériel de la mer (CIMER) en 2017 pour aboutir à déconstruire entre 20 000 et 25 000 bateaux d'ici 2023. Un projet très ambitieux ! Pour ce faire, le gouvernement a décidé de mettre en place un système de financement inédit reposant sur une éco-contribution prélevée auprès des producteurs et importateurs de bateaux (0,75 à 1 % du prix du bateau<sup>226</sup>) et d'une partie de la taxe acquittée par les plaisanciers, le droit annuel de francisation et de navigation (DAFN).<sup>227</sup> Grâce à ce double financement toutes les étapes de déconstruction d'un bateau (désimmatriculation, démantèlement, déconstruction, traitement et valorisation des déchets) sont intégralement prises en charges par l'organisme. Pourtant lors des débats sur le budget 2020, la filière qui devait bénéficier de 3% du DAFN conformément au CIMER de 2017 ne recevra pour 2020 que 2%. Une décision perçue par la filière comme une sorte de désengagement de l'Etat, filière pourtant novatrice dans le monde et qui est élevée au rang de modèle par l'UE (projet Boat Digest).

### **SECTION 3 : LA CONSTRUCTION NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME**

---

<sup>224</sup> Fédération des Industries Nautiques, « Rapport annuel 2020 », 20/03/2020.

<sup>225</sup> Ibidem.

<sup>226</sup> Jean Marie le Provost, « La déconstruction des bateaux monte en puissance », Jean Paul Chapeleau, Ouest France, 14/12/2019.

<sup>227</sup> Actu Nautique Magazine, « l'Etat décide de brider la filière de déconstruction des bateaux de plaisance », 26 novembre 2019.

La mer représente 70% de la surface de la Terre. 90% des échanges mondiaux transitent par voie maritime. Elle représente également des solutions et de nouvelles opportunités puisqu'elle possède de nombreuses ressources, halieutiques, énergétiques et minérales. Elle entraîne en ce sens des enjeux géopolitiques et géostratégiques. Par ailleurs, la maritimisation de l'économie est au cœur de la mondialisation et des échanges commerciaux à l'échelle internationale. Nous voyons se dessiner une véritable course à l'appropriation des espaces maritimes. Les différentes puissances navales se livrent à des politiques industrielles ambitieuses afin de servir leurs intérêts spécifiques.

## I. L'INDUSTRIE NAVALE AU SERVICE DE LA PUISSANCE MARITIME

### A. TRAVERS L'HISTOIRE

#### **Venise : le rayonnement mondial d'une cité État**

L'Italie disposait à l'époque médiévale de deux puissances italiennes : Venise et Gênes. La différence entre ces dernières était principalement basée sur l'organisation de celles-ci. Tandis qu'à Gênes le secteur majoritaire était privé, ce n'était pas le cas de Venise, dont l'Etat joua à travers l'Arsenal un rôle très important.<sup>228</sup> Venise devint en effet une puissance maritime et commerciale et notamment après le XIIIème siècle pour diverses raisons dont l'État vénitien est à l'origine. En effet, cette cité-État mis à disposition du secteur naval de nombreux facteurs favorisant l'émergence de ce que nous pourrions appeler une pré-industrie.

Venise était en effet à cette époque reconnue et réputée dans la construction navale. Cette cité pris, en effet conscience, à la suite des croisades de l'importance du pouvoir maritime. C'est pourquoi elle s'attacha à consolider sa flotte et donna une extraordinaire impulsion au secteur des constructions navales.

Les chantiers faisaient travailler des milliers d'ouvriers spécialisés (scieurs de longs, charpentiers, calfats) qui construisaient des vaisseaux. Afin de préserver son empire maritime et les routes utilisées par ses marchands, cette cité- Etat décide au XIIIème siècle de créer l'Arsenal, chantier naval qui joua un rôle déterminant dans la construction de l'empire vénitien et qui constitua un véritable centre de sa puissance économique et militaire. En 1302, Venise confère à ce dernier le monopole de la construction pour tous les navires de la Commune.<sup>229</sup> L'Arsenal devient alors rapidement la plus vaste fabrique d'Europe dans le secteur. C'est pourquoi, ce dernier devint l'industrie prédominante et de loin le plus grand employeur de la cité. L'Arsenal s'occupait également de l'approvisionnement, du matériel, des ouvriers ainsi que de leur paiement.<sup>230</sup> De même, toute l'organisation de la cité s'articulait

<sup>228</sup> Furio Ciciliot, « Les chantiers navals en Ligurie du Moyen Âge à l'époque moderne (XIIe - XVIe siècles) », Cahiers de la Méditerranée.

<sup>229</sup> Jean-Claude Hocquet, « L'arsenal de Venise. Créations, modernisations, survie d'une grande structure industrielle », 2011.

<sup>230</sup> Ibidem.

autour du secteur : des structures urbaines étaient aménagées pour loger les ouvriers. Chaque espace était exploité : ateliers de construction, réparation, entretien, formant ensemble un grand complexe industriel.<sup>231</sup>

Pour soutenir son industrie, Venise s'arma également d'un arsenal législatif au cours du XV<sup>ème</sup> siècle. En effet, cherchant à promouvoir la production, les exportations vénitiennes mais également la recherche, Venise inventa en 1474 le brevet lors de l'adoption par son Sénat de la Parte Veneziana. Ce décret établissait pour 10 ans des droits de privilèges à l'inventeur.<sup>232</sup> Les contrefacteurs étaient alors punis par la loi.

Au niveau de l'organisation de son système de production, Venise marqua également son temps : l'Arsenal constitua en effet un véritable laboratoire de l'industrie moderne. Il représenta un lieu d'expérimentation technique et d'innovation industrielle : standardisation (par exemple des coques), organisation en travail à la chaîne (séquence linéaire dans la construction des bateaux dans un ordre pertinent).<sup>233</sup> Cette rationalisation du cycle de production lui permet des rendements exceptionnels pour son temps. Symbole de réussite, l'Arsenal inspirait ses voisins. Colbert par exemple s'en est inspiré lorsqu'il voulut doter la France d'une marine puissante. C'est ainsi que fut adoptée la séquence linéaire de construction et d'armement des galères à Marseille et Toulon.<sup>234</sup>

Par ailleurs, les Vénitiens s'attachèrent également à optimiser leur flux d'approvisionnement comme en témoigne la Cala del Sasso,<sup>235</sup> parcours aménagé pour approvisionner en bois les chantiers vénitiens.

L'Etat vénitien joue également un rôle très important. Ce dernier était en effet à la base des convois, fixait le nombre de navires et les marchandises à transporter. Il définissait les règles du commerce, imposait des ententes entre les marchands de la cité pour lutter contre la concurrence étrangère et maintenir des prix attractifs.<sup>236</sup>

A la fin du 14<sup>ème</sup> siècle, Venise était grâce à ce secteur au summum de sa puissance économique, politique et militaire. L'Arsenal était quant à lui devenu un formidable centre de production, dont l'organisation préfigurait déjà avec quelques siècles d'avance l'industrie moderne.

## **Les Compagnies des Indes Orientales, symbole d'une quête de puissance**

---

<sup>231</sup> Ibidem.

<sup>232</sup> Christopher May, « *Venise : aux origines de la propriété intellectuelle* ».

<sup>233</sup> Connex Consulting, « *Venise & l'innovation dix siècles de réussite entrepreneuriale* », 2004.

<sup>234</sup> Jean-Claude Hocquet, « *L'arsenal de Venise. Créations, modernisations, survie d'une grande structure industrielle* », 2011.

<sup>235</sup> Wikipédia, Calà del Sasso.

<sup>236</sup> Connex Consulting, « *Venise & l'innovation dix siècles de réussite entrepreneuriale* », 2004.

A partir du 16<sup>ème</sup> siècle, les Compagnies des Indes ont fleuri dans divers pays européens permettant de démultiplier les échanges commerciaux et lançant les bases d'une économie mondiale tournée sur la mer. Ces compagnies ont assuré l'essentiel des relations entre l'Occident et l'Orient. Elles ont concouru à la rencontre de deux mondes. Ces dernières sont – à l'origine- des sociétés à but commercial mais elles symbolisèrent également la recherche de puissance des Etats. Recherche qui passait à la fois par le commerce et par les mers.

Ainsi, du 16<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> siècle, les puissances européennes se sont engagées dans une compétition acharnée pour constituer des empires coloniaux et étendre leur puissance. A partir des années 1570, le commerce de Venise - ville au cœur de l'économie monde au 16<sup>ème</sup> siècle - est mis à mal. Selon le célèbre historien Fernand Braudel « *Ce qui a eu raison de Venise, ce sont les routes du monde qui se déplacent lentement de la Méditerranée à l'Atlantique ; ce sont les États nationaux qui grandissent. Dès le XVI<sup>e</sup> siècle, Venise se heurte à ces corps épais : l'Espagne, la France, l'une et l'autre avec des prétentions impériales* ». <sup>237</sup> La cité-Etat connaît alors un rapide déclin. En effet, à la fin du 16<sup>ème</sup>, les Provinces Unies ainsi que l'Angleterre commencent à s'intéresser aux Indes Orientales. Sont ainsi créées en 1600 la East India Company par le royaume anglais ainsi que la célèbre Vereenigde Oostindische Compagnie (connue sous le nom de VOC) en 1602. La Compagnie française des Indes orientales – pur produit politique-<sup>238</sup> arrive elle plus tardivement en 1664.

Louis XIV était en effet convaincu qu'il faille rétablir la puissance navale française pour que son royaume retrouve de sa grandeur. La consolidation de l'Etat après la Fronde ouvrit la voie à l'entrée de la France dans la compétition. C'est pour une de ces raisons qu'il nomma en 1661 Jean Baptiste Colbert intendant des finances, fondateur de la première compagnie des Indes françaises. Celle-ci avait pour objectif de « *procurer au royaume l'utilité du commerce et d'empêcher que les anglais et hollandais n'en profitassent seuls comme ils l'avaient fait jusqu'alors* ». <sup>239</sup> La déclaration énonça également les privilèges qui étaient associés à la compagnie : monopole du commerce avec l'Orient, droit de propriété des terres occupées, droit de justice souveraine, droit de battre la monnaie, d'établir des garnisons, droit d'armer des navires. Les autres compagnies n'étaient pas pour le moins en reste : elles possédaient également des privilèges similaires, à l'instar de la VOC qui pouvait signer des traités avec les princes orientaux, déclarer la guerre, battre la monnaie ou lever l'impôt. <sup>240</sup>La VOC pouvait ainsi se comporter comme un État, c'était donc de la part des Etat Généraux hollandais une délégation de souveraineté, si ce n'est un abandon. De même, l'empire britannique donna à la fois les moyens et l'obligation à l'Etat de se renforcer en devenant ce

---

<sup>237</sup> Fernand Braudel, « La Méditerranée. L'espace et l'histoire. Les hommes et l'héritage », Flammarion, 2009.

<sup>238</sup> Le contrôle des autorités ne s'appliquait pas de la même manière dans chacune des compagnies européennes. Tandis que la VOC était globalement autonome, d'autres, comme la compagnie française des indes orientales furent le résultat d'un pur produit politique.

<sup>239</sup> Musée de la Compagnie des Indes de Lorient.

<sup>240</sup> Ibidem.

que J. Brewer appelle un état militaro-fiscal, focalisé sur la guerre et la protection des routes maritimes.<sup>241</sup>

Il faut donc inscrire cette période dans un contexte de rivalités exacerbées, de guerre navale mais également de guerre économique. La puissance de ces États est alors associée à leur puissance navale et commerciale. Dans leur ouvrage « *L'Europe, la mer et les colonies* » (17<sup>ème</sup> – 18<sup>ème</sup> siècle) Patrick Villiers et Jean Pierre Duteil expliquent comment la guerre économique fut durant la période du 17<sup>ème</sup> et du 18<sup>ème</sup> un enjeu de puissance pour les nations européennes. L'Angleterre mène en effet à partir de 1680 une guerre totale contre le Royaume de France. L'offensive commerciale devient un moyen comme un autre de lutter. Ces deux nations s'engagèrent ainsi dans une véritable bataille technologique. La France, à titre d'exemple renouvellera sa flotte à hauteur de 60%.<sup>242</sup>

De même ces Etats en recherche de puissance développèrent de nouvelles armes. La distinction entre pirate et corsaire en est une illustration. La course était strictement définie par un arsenal juridique, à la différence de la piraterie. Les corsaires avaient ainsi la possibilité de capturer avec des lettres de marques des navires ennemis. L'Etat pouvait ainsi faire peser le poids de la guerre sur ces derniers. Si les alliés ne pouvaient être capturés, tout navire qui se refusait à présenter ses papiers pouvait l'être. La situation géographique de la France lui donna un grand avantage. Ainsi, J. Delumeau estime à 150 millions de livres la valeur totale des prises françaises entre 1702 et 1713.<sup>243</sup> On estime que de 1654 à 1678 la moitié des navires de commerce anglais sont d'origine étrangères<sup>244</sup>. La course faisait ainsi partie à part entière de la stratégie des Etats. De même les flibustiers, aventuriers qui s'attaquaient aux navires portugais et espagnols participaient à cette recherche de puissance. France, Angleterre et Provinces Unies y voyaient en effet un bon moyen d'affaiblir la puissance de la flotte espagnole.

Ces compagnies ont donc caractérisé non seulement la jonction de deux mondes, mais elles ont également eu des conséquences sur la géographie portuaire, avec un déclassement progressif du port de Venise au profit de nouveaux, tels que Anvers ou Amsterdam qui devinrent les nouveaux centres de l'économie mondiale : accumulation de capital, accroissement du savoir-faire, des échanges commerciaux. Les conséquences sur les Etats sont majeures, notamment au niveau des circulations intérieures. Marseille par exemple s'ouvre au commerce des îles et ouvre ainsi une redistribution à l'ensemble du royaume en utilisant le canal du midi (vers Bordeaux), le Rhône (vers Lyon) et par voie terrestre (Paris).

---

<sup>241</sup> Notion de l'État militaro-fiscal: Développée dans *Sinews of power: War, Money and English state, 1688-1783*, par John Brewer, en 1989. Désigne un État subissant les phénomènes suivants : la part croissante des ressources consacrée à l'effort militaire, y compris en temps de paix, l'aggravation de la fiscalité, l'alourdissement de la dette publique et le développement d'une administration civile, militaire et fiscale.

<sup>242</sup> Patrick Villiers, Jean-Pierre Duteil « *L'Europe, la mer et les colonies (XVIIe-XVIIIe siècle)* », 1997.

<sup>243</sup> Ibidem.

<sup>244</sup> Ibidem.

Durant cette période naissent et se développent de grands ports, tels celui de Lorient et qui fait aujourd'hui partie prenante du paysage industriel naval français.

*Ces compagnies, ont donc souligné et symbolisé une recherche généralisée de puissance des acteurs européens sur les mers et océans. Ces derniers constituent en ce sens des espaces stratégiques d'autant plus considérés aujourd'hui dans le contexte de maritimisation de l'économie. En témoigne la stratégie mise en place par la Russie.*

## **B. LA MER COMME INSTRUMENT DE PUISSANCE, L'EXEMPLE RUSSE**

### **Les nouvelles ambitions maritimes de la Russie**

La Russie est un acteur majeur de la défense dans le secteur naval. La stratégie navale revient en effet au cœur des préoccupations de cette nation, pour la première fois depuis Pierre le Grand (1672-1725). Ces ambitions avaient été considérablement réduites dans les années 1990-2000, à la suite de la guerre froide.<sup>245</sup> La Russie a donc engagé sous Vladimir Poutine son processus de transformation dans le domaine de la défense et de sa sécurité nationale. Cette dernière est à la recherche de puissance. Elle souhaite retrouver sa grandeur passée. C'est dans ce cadre que ses ambitions navales renaissent donnant une dimension maritime à sa politique de grandeur. Les quinze dernières années se sont caractérisées par un renforcement de la flotte russe en Méditerranée, lui permettant de se doter de plusieurs points d'appui logistiques et militaires dans la zone. La Crimée est en ce sens une clé de la puissance navale russe, lui permettant de dominer la mer noire et d'accéder en même temps à la Méditerranée via le Bosphore. La marine russe est ainsi de plus en plus visible dans les océans.<sup>246</sup>

### **La stratégie navale russe : un instrument de puissance**

Il faut comprendre la stratégie navale russe comme un véritable instrument de puissance. En effet, les espaces maritimes ont retrouvé dans la pensée russe depuis Vladimir Poutine une place prépondérante. En témoigne par exemple les diverses démonstrations opérationnelles, dont celle de décembre 2015 durant laquelle un sous-marin nucléaire fut repéré dans le Golfe de Gascogne. Cette dernière est entendue par Tatiana Kastouéva- Jean (Responsable du Centre Russie N.E.I à l'IFRI) comme la « démonstration de la nouvelle puissance retrouvée des forces armées russes » vis-à-vis des puissances occidentales.<sup>247</sup> L'utilisation des forces navales est utilisée par le pouvoir russe afin de pouvoir influencer la géopolitique internationale et promouvoir les intérêts russes.

<sup>245</sup> Isabelle Facon, « Les Ambitions navales de Vladimir Poutine », Centre d'Etude stratégique de la Marine, 01/06/2016.

<sup>246</sup> Ibidem.

<sup>247</sup> France info, « Sous-marin russe au large de la France : une "démonstration" de Moscou », 11/03/2016.

## L'objectif grand nord : A la conquête du nouvel Eldorado

La Russie a développé une ambitieuse politique pour la région arctique, zone d'enjeux économiques, géopolitiques et stratégiques. C'est pourquoi elle devient une zone de nouvelles tensions. Cette dernière promet en effet de nombreuses ressources énergétiques mais également de nouvelles routes maritimes pour ces acteurs.

La Russie en a fait une priorité, l'arctique représente en effet 10% du PIB russe et 80% du gaz naturel (dont l'Europe dépend à près de 40% !) provient de cette zone.<sup>248</sup> Ces routes permettraient de contourner le Canal de Suez et du Panama, reliant les territoires asiatiques à l'Occident en réduisant de près de 30% les distances ! Cet espace devient donc de plus en plus une zone concurrentielle.

Ainsi, la Russie se donne les moyens de ses ambitions, c'est pourquoi elle remilitarise progressivement sa frontière arctique depuis 2007. Depuis 2014, une quinzaine de bases aériennes ont été réouvertes dont trois équipées de missiles longue, moyenne et courte portée.<sup>249</sup> Cela entraîne un renforcement des activités sous-marines russes le long des frontières. La Russie voit dans cette zone la possibilité de retrouver son statut de grande puissance. C'est pourquoi elle s'est spécialisée dans la construction de brise-glaces, construction dans laquelle elle possède une avance certaine. A titre d'exemple, Atomflot, société de l'Etat russe possède quatre brise-glaces nucléaires et est en train d'en construire six nouveaux dont les trois premiers sont en phase de finalisation.<sup>250</sup> La Russie vient de commander la construction du brise-glace nucléaire le plus puissant jamais construit afin d'assurer un acheminement permanent de gaz naturel liquéfié vers l'Asie du Sud-Est (Objectif, 80 millions de tonnes par an à l'horizon 2023-2025).<sup>251</sup> L'Arktika, de son nom, sera capable de briser des blocs de glace de quatre mètres grâce à deux puissants réacteurs nucléaires RITM-400.<sup>252</sup> Ce dernier devrait voir le jour en 2027. Par ailleurs la Russie va assurer pour deux ans dès 2021 la présidence du Conseil de l'Arctique, une période qui s'avèrera cruciale pour la stratégie russe.

### Un grand chantier économique : Les nouvelles routes commerciales

Le réchauffement progressif de l'Arctique ouvre la voie à de nouvelles routes maritimes et commerciales au niveau mondial. Le projet est de transformer les 4 000

---

<sup>248</sup> Benjamin Quenelle, « L'Arctique la route de la soie russe », Les Echos, 03/06/2019.

<sup>249</sup> Aurélie Pignet « La stratégie de la Russie en Arctique : une remilitarisation qui coûte cher », Bruxelles2, 09/04/2020.

<sup>250</sup> Marlène Laruelle, « La politique arctique de la Russie : une stratégie de puissance et ses limites », Russie Nei Visions, 01/03/2020.

<sup>251</sup> Vincent Groizeleau, « La Russie commande son brise-glace nucléaire géant », Mer et Marine, le 27/04/2020.

<sup>252</sup> Ibidem.

kilomètres de routes maritimes du nord en route maritime internationale. Ce passage nord-Est relie trois moteurs économiques de notre temps : l'Amérique, l'Europe et la Chine. Par conséquent le Kremlin tente d'imposer et de verrouiller sa souveraineté sur la route maritime du nord. Il impose en effet progressivement des règles aux navires étrangers qui empruntent cette voie. Tout navire doit ainsi prévenir 45 jours avant son passage les autorités russes et doivent s'acquitter de frais de transits. Une atteinte selon les Etats Unis au droit maritime international.<sup>253</sup> L'Arctique est en ce sens vu comme un bastion stratégique, un enjeu fondamental de leur souveraineté.

*Au vu des éléments précédemment cités, il apparaît naturel que la stratégie russe prenne une dimension navale. Et ce pays se donne depuis plusieurs décennies les moyens de mettre en œuvre cette dernière. La Russie a trouvé dans la zone arctique la possibilité d'accroître sa puissance. C'est pourquoi elle consolide progressivement son industrie et qu'elle se spécialise sur des navires bien spécifiques, à l'instar de ses brise-glaces. En ce sens, la Russie est un bon exemple d'un Etat qui a su identifier dans les espaces maritimes un potentiel de croissance économique et géopolitique. C'est en ce sens que la mer constitue pour cette dernière un instrument de puissance. Du côté de sa frontière sud, son homologue chinois souhaite également se positionner sur les espaces maritimes stratégiques et édicte une politique industrielle navale ambitieuse depuis plusieurs décennies.*

### C. DE LA NECESSITE DE VOIR A MOYEN ET LONG TERME : L'EXEMPLE DU PLAN « MADE IN CHINA 2025 »

#### **Liu Huaqing : Développement d'une stratégie maritime chinoise**

La puissance maritime chinoise<sup>254</sup> (tant militaire que commerciale) remonte entre le Xème et le XVème siècle. C'est à l'Amiral Zheng He et ses sept expéditions que nous devons à la fois le développement de la marine chinoise et son repli sur elle-même. En effet, les empereurs Ming ont voulu revendiquer une Chine résiliente après un siècle d'occupation mongole.

Ce n'est que dans les années 80 que Liu Huaqing<sup>255</sup> revendique une puissance navale chinoise, qui ne se restreint pas simplement à une défense côtière. Devenue puissance

---

<sup>253</sup> Anne Denis, « L'Arctique, champ de bataille entre Chine Russie et Etats Unis », Slate, 17/06/2019.

<sup>254</sup> Marc Julienne, « A la conquête des océans et des marchés les ambitions de la marine et de l'industrie navale chinoise », Fondation pour la recherche stratégique, 01/10/2018.

<sup>255</sup> Philippe Che, « La Marine chinoise du X au XV -ème siècle ».

commerciale, la Chine doit être en capacité de sécuriser les routes maritimes et commerciales stratégiques.

### **La Mer de Chine : Terrain de jeu de la puissance maritime chinoise**

L'Amiral Liu Huaqing <sup>256</sup> (1916-2011) est l'un des prescripteurs de la stratégie navale chinoise, stratégie auparavant inexistante. Il a révolutionné le domaine maritime après avoir été laissé pour compte par Mao Zedong. Certains qualifient même cet Amiral « *d'Alfred Mahan de Chine* ». <sup>257</sup> L'Amiral fut chef de la Marine de l'Armée populaire de libération et vice-président de la Commission militaire centrale. A l'époque, la Marine chinoise dispose de bâtiments légers, rapides et armés de torpilles, missiles et mitrailleuses. Mais elle restait grandement vulnérable en termes de défense anti-aérienne et anti-sous-marine. Pour remédier à cela, l'Amiral présenta une stratégie globale « opérationnelle » et « une orientation de construction », qui a permis à la Chine de s'élever petit à petit au rang de premier constructeur naval mondial suivi de près par la Corée et le Japon.

Liu Huaqing dans sa stratégie opérationnelle définit trois objectifs :

1. La sauvegarde de l'intégrité du territoire national contre des agressions.
2. La souveraineté et les intérêts maritimes de la Chine en temps de paix, appelé la « défense active des mers proches ». En d'autres termes il désigne les espaces maritimes se trouvant à l'intérieur de la première chaîne d'îles, constituée de l'archipel japonais, de Taiwan, des Philippines, de l'Indonésie, et la Malaisie.
3. Enfin le troisième objectif résidait dans la « *capacité de combat naval* » chinoise.

Dans sa stratégie pour devenir un acteur de la construction navale, Liu préconisa de s'orienter vers des tonnages plus lourds tout en prenant un tournant qualitatif et technologique. La stratégie pro-maritime chinoise s'est confirmée à travers les Livres Blancs successifs, dont l'objectif vise à revendiquer le libre accès à l'énergie et aux ressources naturelles, c'est à dire la sécurisation des voies maritimes internationales et le développement de ses capacités « off-shore ».

L'économie chinoise s'est inscrite dans la maritimisation de ses activités. Comme le montre la stratégie du « collier de perle » la Chine souhaite par cette expansion construire des bases navales jusqu'au détroit d'Ormuz en passant par l'Océan Indien et les côtes orientales d'Afrique. Aujourd'hui le projet « One Belt One Road » ou encore « les nouvelles routes de la soies » ne fait que confirmer cette volonté d'établir un réseau logistique hors du commun pour assurer les flux commerciaux et la présence militaire chinoise.

---

<sup>256</sup> La revue de défense nationale, « *Stratégie maritime chinoise : quelle dynamique ?* », 01/09/2012.

<sup>257</sup> Alfred Mahan (1840-1914) était un stratège naval américain, toujours reconnu de nos jours pour son influence sur la doctrine maritime des Etats-Unis.

## Le plan “Made in China 2025”, cap sur les navires à haute valeur ajoutée

Lancé par le ministère de l’Industrie et des Technologies de l’information (MIIT) en 2015, le programme stratégique « Made in China 2025 » ambitionne de faire de la Chine, un des leaders dans l’industrie de pointe. Ce plan à moyen terme s’inscrit dans une stratégie à long terme : faire de la Chine la première puissance mondiale en 2049. La politique industrielle souhaite, à l’aide d’investissements massifs, donner à l’empire du milieu un avantage technologique dans dix secteurs clés. Le pays souhaite ainsi exporter des technologies conçues et développées nationalement afin de rompre avec son rôle historique de « sous-traitant » pour devenir une « grande puissance industrielle ». Les dix secteurs clés intègrent entre autres « l’ingénierie maritime et la construction navale de haute technologie ». <sup>258</sup>

Ainsi, le plan vise à changer l’image de marque de l’industrie nationale, passant d’une production de masse bon marché à des produits à haute valeur ajoutée tant au niveau civil que militaire. Ce tournant repose sur la mise en place d’instruments de poids qui permettent aux chantiers chinois de se positionner de plus en plus sur ce qui constituait auparavant des niches européennes (croisière, navires à haute valeur ajoutée ou innovants) à l’instar d’une main d’œuvre peu couteuse, des prêts bonifiés, ou encore des crédits à l’export.

L’Etat chinois encourage ainsi les fusions-acquisitions dans ces domaines économiques vitaux. La fusion des deux plus grands chantiers chinois en 2019 en est l’exemple même. La Chine a créé un mastodonte étatique de l’industrie navale CSSC, cela lui permet d’avoir un contrôle accru sur la production, de réunir les talents pour maximiser leur compétitivité. L’objectif est de produire le plus possible sur leur sol et réduire leur dépendance aux pays étrangers de 70 % en 2025. <sup>259</sup>

La France de son côté bataille pour poser les bases d’une coopération européenne dans le secteur l’industrie navale. Le programme Poséidon en est un bon exemple : il a permis la création récente d’une joint-venture entre Naval Group et Fincantieri pour constituer une industrie européenne de construction navale plus efficiente et compétitive. <sup>260</sup> Les objectifs du contrat sont multiples : « partager les bonnes pratiques, mener des projets ensemble de recherche et développement sélectionnés, optimiser le processus d’achat, préparer conjointement des offres pour des programmes binationaux et les marchés à l’export ». <sup>261</sup>

---

<sup>258</sup> Raphaël Péquignot, Lia-Line Goutti, « Le plan « Made in China 2025 » », Direction générale du trésor, 05/06/2015.

<sup>259</sup> Ibidem.

<sup>260</sup> Mondialisation.ca, « La Chine, nouveau n°1 mondial de la construction navale, pousse l’Europe à se consolider », 01/12/2018.

<sup>261</sup> Naval Group, « Fincantieri et Naval Group signent un accord de Joint-Venture. Le projet « Poseidon » prend forme », 27/02/2020.

## **L'exportation : la suite logique dans le secteur de la défense navale chinoise ?**

La puissance navale chinoise suit une stratégie globale ambitieuse qui ne cesse de se développer. Les chantiers navals chinois ont vécu une période de restructuration massive. De la fusion de CSSC et CSIC en 2019 est née CSSC : China State Shipbuilding Corporation, un mastodonte étatique des chantiers navals regroupant douze chantiers. CHI (China Cosco Heavy Industry) est le second plus grand groupe chinois, puis viennent au 3ème et 4ème rang NTS et Yangzhiang<sup>262</sup>

Les exportations restent sur les tonnages légers, comme les patrouilleurs et les corvettes, mais la Chine souhaite de plus en plus se positionner sur les sous-marins, secteur traditionnellement réservé aux européens. Il existe deux catégories dans les exportations navales militaires : les bâtiments retirés du service actif de la Marine et les navires commandés directement par les industriels aux filiales exportatrices de CSSC.

Leurs principaux partenaires sont historiquement le Pakistan, le Bangladesh ou encore le Sri Lanka. De nouveaux clients apparaissent au fur et à mesure comme la Malaisie, la Thaïlande. Par ailleurs, la Chine forme des contrats de défense avec l'Asie du Sud-Est <sup>263</sup>mais aussi sur le continent africain notamment avec le Nigéria et l'Algérie. Le segment des sous-marins pourrait dès lors bientôt représenter un nouveau terrain de compétition pour les acteurs européens.

Finalement, les exportations chinoises suivent une expansion fulgurante qui sont le résultat de politiques d'investissements afin de développer l'industrie chinoise de l'armement, aux vues de ses ambitions en mer de Chine par exemple. Elle est aussi pour les autres pays une production à moindre coût.

*Voici l'exemple de deux puissances maritimes différentes mais qui ne cessent de vouloir accroître leur présence dans les espaces maritimes stratégiques afin de servir leurs intérêts nationaux. Plusieurs raisons les animent : les ressources naturelles, la protection des voies maritimes commerciales stratégiques, ou encore accroître leur présence dans les mers internationales. Pour cela la Russie comme la Chine n'hésitent pas à se donner les moyens de leurs ambitions et mettent en place des politiques industrielles ambitieuses et se donnent des objectifs sur le long terme. Dès lors, l'Europe doit se positionner stratégiquement face à ces politiques industrielles agressives et collaborer avec ses voisins européens.*

## **II. SURVIVRE : UNE STRATÉGIE EUROPÉENNE POSSIBLE FACE AU TYPHON ASIATIQUE ?**

---

<sup>262</sup> BRS Annual Review, «Shipping and Shipbuilding Markets», 2020.

<sup>263</sup> Marc Julienne, « A la conquête des océans et des marchés, les ambitions de la marine et de l'industrie navale chinoise, Fédération pour la recherche stratégique », 01/10/2018.

*L'émergence de nouveaux acteurs tels que la Russie et la Chine dans la construction navale constituent de nouvelles menaces pour l'industrie navale française et à fortiori européenne. C'est pourquoi, la France et l'Europe dans sa généralité doit être en mesure d'établir, à l'instar de ses homologues asiatiques une véritable feuille de route stratégique. Sa survie en dépend. Nous proposons dans cette partie de nous intéresser tout d'abord à une stratégie européenne ambitieuse, celle du Danemark. A la lumière de cette dernière nous essayerons d'identifier les différents manquements français à ce sujet. Enfin, dans un dernier temps nous soutiendrons l'idée de la nécessité d'une industrie européenne solidaire. Une stratégie indispensable à moyen et long terme pour faire face à l'émergence de ces nouveaux acteurs (aux politiques commerciales de plus en plus agressives) sur le marché du naval.*

## **A. LA STRATÉGIE DANOISE RÉVÉLATRICE DES INSUFFISANCES FRANÇAISES ?**

Avec un PIB par habitant 31% plus important qu'en France, en 2020<sup>264</sup> le Danemark se place comme un petit pays européen à l'économie prospère. Le pan majeur de l'économie Danoise est issu du Fret maritime, il représente à lui seul 24 milliards de dollars soit 6.84% de son PIB<sup>265</sup>. Alors que pour la France, la deuxième nation maritime au monde (en termes de territoire),<sup>266</sup> il ne s'agit seulement que de 11,5 milliards soit 0.41% de son PIB. Comment le royaume du Danemark malgré sa taille, a-t-il favorisé l'émergence du groupe Maersk, une des premières compagnies maritimes au monde, valorisée à 28 milliards de dollars ?<sup>267</sup>

### **Une réaction étatique**

Le Danemark a toujours été une nation maritime, mais dans les années 80 le début de la rationalisation des coûts du travail favorise l'émergence des pavillons off-shore aux normes et à la fiscalité allégées. C'est un succès, et encore aujourd'hui plus de la moitié de la flotte mondiale de commerce est sous pavillon de complaisance.<sup>268</sup> C'est donc dès 1986 que le ministère de l'industrie danois, voyant la situation lui échapper, opère un rapprochement entre l'industrie maritime et l'État, alors même que ce dernier est réputé libéral.

Les arguments du gouvernement sont clairs : le soutien de l'industrie est nécessaire au maintien de l'emploi et des salaires qui bénéficient *in fine* à la santé économique du pays ; il faut maintenir le savoir-faire et la position dominante du secteur maritime danois ; afin de soutenir la dynamique de tout le secteur, il faut maintenir les industries connexes telles que

<sup>264</sup> FMI, "World Economic Outlook Database", 01/04/2019

<sup>265</sup> Nation Unies, Département des statistiques, 2016.

<sup>266</sup> La France possède le deuxième plus grand territoire maritime au monde (ZEE), il est de plus de 10 millions de km<sup>2</sup>, près de vingt fois la surface de l'hexagone.

<sup>267</sup> Maersk, « Annual report », 2019.

<sup>268</sup> CNUCED, « Etude sur les transports maritimes », 2016.

la construction maritime.<sup>269</sup> En 1988, six institutions maritimes sont regroupées sous l'égide unique de l'autorité maritime danoise, c'est l'apparition du Blue Denmark.

### **Le Blue Denmark**

Le Blue Denmark est un regroupement des acteurs du maritime qui sont pilotés par une stratégie commune et soutenus par l'État. La première mesure concrète s'est traduite par l'apparition du pavillon international danois, lequel permet aux armateurs qui l'arborent d'être beaucoup plus compétitifs à l'image des pavillons off-shore. Des facilités fiscales, des exonérations de charges salariales, la réduction des coûts d'immatriculation en sont les principaux effets.<sup>270</sup> Cela se traduit par la croissance du cluster maritime danois qui avec le support de l'autorité maritime a construit une stratégie au fil de l'eau.<sup>271</sup> Le résultat est sans appel, 76 000 personnes sont employées, principalement dans le fret, mais celui-ci tire avec lui toute l'industrie maritime. C'est ainsi qu'entre 2002 et 2012 la construction navale affiche fièrement une croissance annuelle moyenne de 4% alors que le reste de l'économie danoise se contente d'un timide 1,2%.<sup>272</sup> Tout allait pour le mieux, jusqu'à ce que la crise financière de 2008 mette un coup d'arrêt à cette croissance affirmée. Quatre années plus tard, le secteur est toujours ralenti, mais le gouvernement danois publie la nouvelle feuille de route pour son industrie qui sera mise à jour régulièrement : « Plan for Growth in Blue Denmark ».

### **Growth in Blue Denmark**

Le coup de barre est palpable, mais le cap est maintenu. Dans sa publication « Maritime Denmark »,<sup>273</sup> le gouvernement danois redéfinit ses objectifs, mais toujours avec l'ambition de maintenir « *Cette position clef en tant que moteur et créateur de croissance dans l'économie danoise [...]*<sup>274</sup> ». Il définit ainsi, à travers la publication de sa nouvelle stratégie quatre volets pour assurer la pérennité du secteur.

La première direction du gouvernement se concentre sur la numérisation de l'économie. Dans laquelle il s'engage à travailler sur les questions de navires autonomes, de cybersécurité, ou encore ce qui semblerait s'apparenter à l'usage de la blockchain pour faciliter la gestion des chaînes d'approvisionnement et du registre maritime.

La seconde direction prise par le gouvernement concerne le cadre de travail accordé au secteur. Grâce à une fiscalité orientée pour favoriser l'emploi, la suppression des frais d'enregistrement sous pavillon danois et des facilités de financement dans le secteur. Mais

---

<sup>269</sup> Infoguerre, « La puissance maritime danoise » 16/05/2018.

<sup>270</sup> Danish Shipowners' Association, « *The danish international ship register (DIS)* ».

<sup>271</sup> Danish Maritime Authority, « *History of the Danish Maritime Authority* »

<sup>272</sup> Economic council of the labour movement, « *Employment and production in Blue Denmark* », 2016.

<sup>273</sup> The danish government, « *Maritime Denmark* », 01/01/2018.

<sup>274</sup> Traduit de l'anglais.

aussi, en renforçant les infrastructures ferrées et routières pour les interconnecter avec le transport maritime dans l'optique de favoriser davantage ce dernier.

Le troisième volet de la stratégie danoise est axé quant à lui sur la connaissance et le savoir-faire. À ce titre, le gouvernement a affiché sa volonté de favoriser la formation pour soutenir les besoins en ressources humaines. Notamment, en offrant d'avantage le recrutement en apprentissage et dans des licences professionnelles à vocation maritime. Mais aussi, en créant un site internet<sup>275</sup> qui propose des fiches où sont détaillé chaque métier du maritime, auxquelles sont associées les formations à suivre pour les pratiquer et les offres d'emplois des sociétés danoises. Une belle initiative dont la France pourrait s'inspirer.

Le gouvernement s'est aussi engagé à financer des fonds de recherche sur la technologie, l'innovation, ou encore la croissance verte à hauteur d'environ 70 millions d'euros.

Le dernier axe pris par le gouvernement concerne la compétitivité et le rayonnement à l'internationale. Pour satisfaire ces objectifs, le gouvernement veut continuer à conserver l'autorité maritime danoise comme un acteur central de l'intermédiation entre les parties prenantes du secteur. Il veut aussi renforcer les collaborations internationales avec les marchés clefs qui portent la croissance maritime et tout naturellement poursuivre ses programmes de conseils en croissance à l'image de ceux réalisés en Chine et au Ghana. Enfin, pour attirer les investisseurs et partenaires du monde entier, le gouvernement veut faire la promotion des atouts du secteur maritime danois en capitalisant sur ses avantages fiscaux, technologiques et écologiques. Il propose aussi la mise à disposition de navires appartenant à l'État pour faire la promotion du savoir-faire national.

Aujourd'hui le Blue Danemark participe à 3.4% de l'emploi du Danemark et a réussi à soutenir l'économie de celui-ci malgré la crise de 2008 et la réduction des extractions de gaz et de pétrole du pays.<sup>276</sup> Cet exemple nous permet de comprendre comment un État pourtant libéral est intervenu dans tout un secteur de l'économie pour présenter une stratégie qu'il a su appliquer dans la durée et adapter au contexte international. Ce faisant, en créant un cluster qui regroupe tous les acteurs du maritime sous le giron d'une autorité commune, il a ainsi créé une dynamique dans l'entièreté du secteur. Il convient quand même de préciser que contrairement à son homologue français, l'autorité maritime danoise est autant un organisme de contrôle, qu'un organisme d'accompagnement qui facilite les rapports économiques. Et il convient aussi de préciser que tout au long de ce processus une législation et une fiscalité favorable sont venues structurer la stratégie du gouvernement danois.

---

<sup>275</sup> worldcareers.dk.

<sup>276</sup> COWI, « BESKÆFTIGELSE OG PRODUKTION I DET BLÅ DANMARK 2019 », 01/01/2020.

## Quid de la stratégie Française ?

La France possède elle aussi les composants de la stratégie danoise, en plus d'un pavillon international français<sup>277</sup> le RIF. Elle possède, d'un côté beaucoup d'associations professionnelles comme le Groupement des Industries de Construction et Activités Navales (GICAN), Les Armateurs de France ou encore la Fédération des Industries Nautiques (FIN). D'un autre côté les administrations maritimes françaises sont sous la tutelle dans l'ordre : du Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire; puis de la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer; puis de la direction des affaires maritimes; pour être enfin éclatées sous formes de bureaux ou missions dans une multitude de sous-directions.<sup>278</sup> Il existe cependant un organisme nommé le cluster maritime français qui se veut le représentant de toute l'économie du maritime, mais il ne s'agit que d'une association loi 1901,<sup>279</sup> donc aux moyens somme-toute limités .

Tous parlent de la « croissance bleue », chacun formule sa stratégie et elles semblent pour beaucoup inspirées du modèle danois. De l'aveu même du cluster maritime français :

---

*« L'enjeu réel pour la France consiste à utiliser dès maintenant ses atouts pour faire germer les futurs champions français de la mer comme le sont aujourd'hui Google ou Apple dans le monde de l'internet. [...] Pour atteindre cet objectif, une politique maritime ambitieuse devra prendre en compte en particulier : [...] l'adaptation des politiques publiques pour créer les conditions de développement des acteurs économiques, notamment sur les plans administratif, juridique, fiscal et financier, ainsi que dans la diplomatie et la défense. Les travaux menés actuellement pour la Stratégie Nationale de la Mer et du Littoral et la planification des espaces maritimes révèlent un besoin urgent : définir ce que la France veut faire de ses espaces maritimes, à l'instar de ce qu'elle a su faire pour l'espace ou le nucléaire. »*

**Le cluster maritime français : « Gagner le pari de la croissance bleue »**

---

Tout est dit, mais il ne faut pas oublier que le modèle danois s'est construit sur la base d'une politique menée par le Ministère de l'Industrie et que sa première mesure a été le regroupement de la multitude des acteurs dans une seule et même entité. C'est de cette

<sup>277</sup> Registre international français, « Qu'est-ce que le Registre International Français (RIF) ? ».

<sup>278</sup> Ministère de la transition écologique et solidaire, « Organigramme de la DGITM ».

<sup>279</sup> Le cluster maritime français, « les statuts du CMF ».

façon, qu'a été créée une dynamique profitable à tout le secteur. En mettant un unique capitaine à la barre et en lui donnant tout le soutien et les pouvoirs nécessaires, le Danemark s'est assuré d'avoir un cap ambitieux et de pouvoir le tenir.

## B. UN MANQUE DE STRATEGIE POUR LA FILIERE INDUSTRIELLE NAVALE FRANCAISE

Alors que les tensions s'accroissent dans le monde, il est nécessaire pour la France d'être capable de protéger ses intérêts et ses fleurons (à l'instar des Chantiers de l'Atlantique).

Dans cette optique, la loi de programmation militaire 2019-2025 (LPM) permet d'aborder un premier aspect de la stratégie française. Cette loi, en planifiant les commandes militaires permet également de stimuler la demande nationale au niveau de ses industries d'armement, dont fait partie le naval. Elle prévoit notamment la livraison de quatre sous-marins de classe Suffren, huit Frégates Multi-mission (FREMM) ainsi que deux frégates de défense et d'intervention. Cette loi intègre également une composante essentielle de la stratégie française à savoir l'innovation. Elle prévoit ainsi de monter le budget dédié à l'innovation à un milliard d'euros en 2022.<sup>280</sup> L'industrie navale repose donc en partie sur la commande nationale. C'est ainsi que le nouveau porte-avion français<sup>281</sup> devrait également voir le jour en 2038.<sup>282</sup>

Ainsi, cette planification étatique des besoins militaires est essentielle pour l'industrie navale. Elle permet d'entretenir et de développer l'appareil industriel militaire tout en assurant notre souveraineté nationale. Mais comme la demande nationale ne peut suffire seule aux maintiens des compétences françaises, l'Etat soutien également son industrie à travers les exportations. La DGA a ainsi mis en place de nombreux dispositifs, à l'instar de la procédure dite de l'Article 90 qui vise à favoriser les exportations des PME et industriels français à l'étranger en réduisant le risque financier supporté par ces derniers. Les labels « Utilisé par les armées françaises » permettent également de soutenir les différents acteurs à l'étranger qui peuvent dès lors bénéficier d'une image de qualité.

La DGA joue également un rôle très important au niveau de l'innovation à travers des dispositifs tels que le dispositif ASTRID ou RAPID (cf. « L'innovation comme glaive »). A la différence du premier, le dispositif, RAPID (50% des dépenses éligibles pour les projets de recherche expérimentale) est un régime d'appui pour l'innovation duale, c'est-à-dire aussi bien civile que militaire.

---

<sup>280</sup> Ministère des armées, « *Projet de loi de programmation militaire 2019-2025* ».

<sup>281</sup> Ibidem.

<sup>282</sup> Le Point, « *Un porte-avions nouvelle génération succédera au "Charles de Gaulle" en 2038* », 18/05/2020.

Dans le secteur de la défense, le soutien de l'Etat apparait donc majeur. Un soutien qui n'apparait pas aussi important dans le civil. La France se positionne en effet sur le secteur plus dans une approche défensive. En témoigne la nationalisation (juste à temps !) de son fleuron st nazairien. La stratégie française semble donc avant tout être militaire. Pourtant, la France aurait tout intérêt à développer une véritable stratégie pour le secteur de la construction navale qu'elle soit civile ou militaire. Comme il aurait intérêt également à développer une véritable politique maritime qui engloberait les autres acteurs de la mer.

### **Un regroupement de la filière autour d'une organisation, le CORIMER**

Il est nécessaire d'exposer une stratégie lisible pour l'industrie navale civile. Cela veut dire que les acteurs des différentes filières de la mer tant privés que publics doivent définir des objectifs communs à atteindre et les intérêts stratégiques français à protéger et développer. Le conseil national de l'industrie a ainsi demandé aux filières industrielles stratégiques de s'organiser en comités pour en décider.

Les filières des industriels de la mer se sont réunies. Les différents syndicats (GICAN, la FIN, le SER et EVOLVEN), le gouvernement et les régions étaient présents. Ensemble ils ont créé le CORIMER (Comité d'orientation de la RDI pour la mer) pour piloter le contrat de filière. L'enjeu était de rassembler des secteurs, qui avaient coutume de se développer seul sans véritablement s'appuyer et avancer avec des pairs de la mer. Le conseil national de l'industrie a donc demandé une unification de ces secteurs pour établir une véritable feuille de route stratégique. Le CORIMER deviendra l'instance de dialogue entre les industriels et le gouvernement, en tant que base d'une stratégie industrielle.

Ce comité a décidé de se concentrer sur quatre axes essentiels : une stratégie ambitieuse de recherche et développement, assurer la transformation numérique afin de gagner en compétitivité, développer les emplois et les compétences spécifiques pour rendre la filière attractive, et enfin une conquête internationale en établissant des partenariats avec les PME.

« L'enjeu collectif est d'ici à trois ans d'atteindre 33 milliards de chiffre d'affaires et de créer 10 000 emplois, en France ».<sup>283</sup>

### **De la nécessité de développer une politique maritime unifiée**

Alors que le transport maritime assure près de 90% des échanges mondiaux<sup>284</sup>, le nombre de navires sous pavillon français est passé entre 2014 et 2016 de 215 unités à 168

<sup>283</sup> Conseil national de l'industrie, « *contrat de filière des industriels de la mer* », 29/10/2018.

<sup>284</sup> Armateur de France, « *Assurer le rayonnement européen et international de la France* ».

soit une baisse de 15%.<sup>285</sup> Il devient nécessaire pour la France d'avoir une marine marchande suffisante pour satisfaire ses besoins en transport maritime afin qu'elle ne devienne pas dépendante. Pour cela, Armateurs de France propose de définir une flotte stratégique et de promouvoir le « Made in France ».<sup>286</sup> Les propositions d'Armateurs de France ont donc pour objectif de revaloriser la taille de la flotte marchande (en revalorisant le pavillon français par exemple) afin de renforcer l'influence de l'hexagone dans le secteur et de faciliter le développement de l'industrie marine. C'est ainsi qu'apparaît la nécessité d'établir une stratégie qui concerne tous les acteurs de la mer, qu'ils soient dans le secondaire (industrie navale) ou le tertiaire (ici les armateurs). **Il est temps de formuler une stratégie globale !**

*L'Etat, les acteurs de la mer, les comités de filières maritimes s'essayent à édicter une stratégie dans la production navale civile et militaire. Les différents axes stratégiques pointés du doigt lors des réunions de filières, mettent au cœur de leur argumentaire l'importance de l'innovation, moteur d'une économie autonome. Des acteurs privés comme publics se réunissent afin de trouver une stratégie commune. Si l'innovation est, dès lors, gage de compétitivité qu'en est-il lorsque celle-ci entraîne une nouvelle dépendance à des acteurs étrangers aux intérêts divergents ?*

#### **ETUDE DE CAS 4 : FLEURONS TECHNOLOGIQUES EN RECHERCHE D'INDÉPENDANCE : LE CAS DES SOUS-MARINS FRANÇAIS**

##### **Des industries ; une menace.**

La France est un pays totalement dépendant des importations pour son approvisionnement en minerai de fer qui est le principal composant de l'acier ; Or, l'acier est le principal composant de la fabrication d'un bateau de grande taille ; Pourrions-nous donc en conclure que la construction navale est menacée par une disette de l'acier ?

Étrangement non, le principal risque se trouve dans un premier temps dans la surproduction et non pas dans la pénurie. À l'aube de la crise de 2008, l'acier européen avait connu une production sans précédent depuis 1974.<sup>287</sup> Alors que l'Europe était le premier producteur mondial, au sortir de la crise, la Chine se hissa jusqu'à la première place.<sup>288</sup> S'en suivirent des problèmes de compétitivité et de sur-offre qui ont eu raison de beaucoup d'acteurs européens et *a fortiori* français. En 2018, il reste une surproduction mondiale de 28%.<sup>289</sup> En réponse à cette crise de la demande les acteurs français se sont spécialisés dans

<sup>285</sup> Armateur de France, "objectif 2025 cap sur la croissance bleu"

<sup>286</sup> Ibidem.

<sup>287</sup> Pascal Faure, « La filière acier en France et l'avenir du site de Florange », Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, 27/07/2012.

<sup>288</sup> Valérie Létard, « Rapport d'information au nom de la mission d'information sur les enjeux de la filière sidérurgique dans la France du XXI<sup>e</sup> siècle : opportunité de croissance et de développement », Sénat, 30/10/2019.

<sup>289</sup> Philippe Jacqué, « L'industrie de l'acier récupère tout juste de dix ans de crise », Le Monde, 09/03/2018.

les aciers spéciaux dont les alliages nécessitent des terres rares ; lesquelles sont essentiellement extraites par la Chine qui elle aussi se spécialise.<sup>290</sup> Alors que l'avenir des aciéries françaises n'est pas assuré,<sup>291</sup> les chantiers navals pourront toujours compter sur de gros acteurs européens comme ArcelorMittal, les Nordiques de SAAB ou encore les Allemands de ThyssenKrupp pour les approvisionner. C'est d'autant plus vrai que l'Europe n'a pas dit son dernier mot en matière d'approvisionnement en fer, notamment grâce au minerai suédois.<sup>292</sup> Finalement, il est raisonnable de dire que les aciéries françaises sont davantage menacées que l'industrie navale en ce qui touche à l'approvisionnement en fer.

Mais il faut garder à l'esprit que notre industrie de défense est dépendante des savoir-faire sidérurgiques proposés par des acteurs tels que Aubert & Duval, une filiale du groupe Eramet, qui, malgré une stature internationale est bien française. Elle fabrique entre autres des pièces pour les sous-marins de Naval Group, alors que ceux-ci sont confrontés à une autre problématique de dépendance qui touche à la propulsion.

### **Rechargement sous les mers**

Quand il s'agit de sous-marins, la propulsion est l'un des nombreux défis techniques qu'il faut surmonter. En effet, lorsqu'un sous-marin est en mission, et qu'il est immergé, pour des raisons d'échappement des gaz, d'adjonction de comburant et de bruits, les sous-marins utilisent des moteurs électriques. Lesquels sont alimentés par des batteries qui jusqu'à récemment étaient au plomb. Mais des patrouilles de plus en plus longues deviennent la norme pour de tels engins. Dans une époque où l'électronique et les systèmes numériques sont indispensables, la capacité des batteries actuelles atteint ses limites et un problème s'impose. Mais alors, comment recharger ses batteries au beau milieu de l'océan ?

Deux solutions existent : le nucléaire et le diesel-électrique. S'agissant du premier, les sous-marins de la marine nationale française en sont équipés. Il s'agit d'un réacteur nucléaire miniaturisé en guise de générateur. C'est une technologie qui résout bon nombre de problèmes liés à l'alimentation électrique et donc aussi à la propulsion. Bien que la technologie nucléaire soit la plus avantageuse techniquement, son coût d'accès et la législation qui interdit son exportation, empêchent de fait, cette technologie d'être vendue à des puissances étrangères.

Alors que pour un sous-marin nucléaire, seuls les marins ont vraiment besoin de remonter pour faire le plein de vivres (70 à 80 jours). Pour les clients étrangers qui se voient refuser cette technologie, c'est un peu plus complexe. Historiquement, c'est le diesel-électrique qui pallie ce manque. Il s'agit d'un système qui consiste à faire tourner un moteur

<sup>290</sup> Hayat Gazzane, « Les terres rares, ultime moyen de pression de la Chine », Le Figaro, 22/05/2019.

<sup>291</sup> AFP, « La sidérurgie-métallurgie française, malade chronique », 05/02/2018.

<sup>292</sup> Géraldine Duquenne, « Le retour des mines en Europe, une réalité ? » Etopia, 10/07/2017.

diesel utilisable seulement en surface pour alimenter les batteries du bâtiment à l'aide d'une dynamo. En moyenne, un sous-marin alimenté de la sorte devait remonter près de la surface tous les trois jours afin de recharger ses batteries. Mais cette manœuvre le rendait facilement détectable et donc tactiquement vulnérable. Puis, un système anaérobie basé sur une turbine à vapeur nommé MESMA a équipé la classe de sous-marins Scorpène et a fait l'objet de nombreux transferts technologiques au Pakistan<sup>293</sup>, au Brésil<sup>294</sup> ou encore en Inde.<sup>295</sup> Pour faire face à cette nouvelle pratique commerciale qui repose sur le transfert de technologie et la construction à l'étranger, Naval Group mise sur l'innovation pour garder un temps d'avance sur la concurrence.

### Un lithium à double tranchant

Ainsi, pour satisfaire ses futurs clients étrangers Naval Group a donc développé un nouveau système autour du concept de pile à hydrogène associé à l'usage des batteries lithium-ion. En effet, celles-ci permettent de doubler la capacité électrique d'un sous-marin grâce à une densité énergétique deux fois supérieure à la batterie au plomb. L'association de ces deux technologies devrait apporter une autonomie énergétique d'environ un mois aux futurs sous-marins. Cependant, cette technologie de batterie revêt des enjeux géopolitiques majeurs auxquels Naval Group tente de faire face...

Toutes ces technologies de pointe offrent une position de leader potentiel à Naval Group dans la fabrication et l'exportation des sous-marins conventionnels.<sup>296</sup> Alors que Saft la filiale de Total permet à Naval Group de produire ses propres batteries lithium-ion,<sup>297</sup> l'approvisionnement en lithium, le minerai à la base de cette technologie est le sujet de beaucoup de préoccupations et pas seulement dans le naval de défense. En effet alors que la Chine tente de s'accaparer la production mondiale de lithium. Elle est déjà la base de plus de 60% de la fabrication mondiale des batteries, elle possède dès aujourd'hui assez de poids dans la filière pour jouer avec le cours de la tonne et la fiabilité de l'approvisionnement.<sup>298</sup> Alors que toutes les nations souhaitent que leurs industries automobiles prennent le virage des véhicules électriques<sup>299</sup> et en tenant compte du fait que le lithium soit une ressource aux quantités limitées, l'approvisionnement de la France est loin d'être garanti.

Deux questions apparaissent alors : Quel pays achèterait un sous-marin sans batteries modernes, lesquelles lui fourniraient un avantage tactique indiscutable ? Et quelle nation achèterait une arme aussi stratégique sans avoir la certitude que le constructeur ait les moyens de lui fournir des pièces de rechange, et ce, même dans un contexte international

<sup>293</sup> Vincent Groizeleau, « *Sous-marins : l'heure de vérité pour le système MESMA* », Mer et marine, 25/04/2007.

<sup>294</sup> Véronique Guillermand, « *Les sous-marins franco-brésiliens de DCNS* », Le Figaro, 10/03/2010.

<sup>295</sup> Michel Cabirol, « *La marine Indienne met en service actif le premier des six scorpène de Naval Group* », La Tribune, 14/12/2017.

<sup>296</sup> Non nucléaires.

<sup>297</sup> Naval Group, « *Naval Group present LIBRT, its new generation of lithium-ion batteries system for submarines* », 24/10/2018.

<sup>298</sup> Yigal Chazan, « *China Rushes to Dominate Global Supply of Lithium* », The Diplomat, 23/02/2019.

<sup>299</sup> Jules Humbert, « *Voitures électriques, l'enjeu des ressources* », Le Figaro, 14/11/2018.

dégradé ? Voilà la raison même pour laquelle au-delà des considérations non moins importantes de la filière automobile, l'approvisionnement en lithium de la France est vital à l'exportation des sous-marins français.

À ce sujet, l'espoir est permis. En effet, lors d'un sondage du sous-sol alsacien par des sociétés liées au secteur de la géothermie, une quantité relativement importante de lithium aurait été découverte.<sup>300</sup> Cette information qui reste à confirmer, offre de nouvelles perspectives pour l'industrie française, qui se verrait alors libérée du bon vouloir des puissances étrangères.

### C. LES PARADOXES EUROPEENS : ENTRE LUTTES FRATRICIDES ET SUICIDE INDUSTRIEL

#### Une fragmentation contre-productive

En avril 2017, le Brésil a lancé un appel d'offres international dans l'espoir de remplacer quatre frégates qui approchaient de la fin de service. Ce petit contrat<sup>301</sup> estimé à 1,6 milliard de dollars devient malgré lui révélateur d'un problème de fond qui concerne l'industrie navale européenne. Vingt-deux groupes se sont montrés intéressés par l'appel d'offres brésilien, mais ce dernier n'en a finalement sélectionné que cinq pour la suite des négociations. Or, cette liste restreinte ne comporte que des acteurs européens : TKMS ; Damen ; Saab ; Fincantieri et Naval group.<sup>302</sup>

Au-delà de l'aspect flatteur que traduit cette reconnaissance du savoir-faire industriel européen, cela expose le syndrome d'un manque de cohérence dans une Europe qui se veut Union. D'autres exemples de cette dérive se trouvent dans les confrontations autour de la vente de sous-marin entre TKMS et Naval Group<sup>303</sup>, ou encore en Égypte pour l'achat de deux corvettes. Les industriels européens se retrouvent systématiquement en concurrence.

En tant que spectateur du premier rang, Hervé Guillou, alors PDG de Naval Group en avait aussi fait le constat : « *les industriels européens se retrouvent très régulièrement opposés dans des luttes fratricides, destructrices de valeur sur les marchés européens comme à l'export, et doivent dans le même temps faire face à une pression concurrentielle toujours plus agressive* ». <sup>304</sup> Alors que Naval Group tente un rapprochement avec TKMS, la firme allemande dont les résultats financiers étaient négatifs en 2017-2018<sup>305</sup>, le Bundestag<sup>306</sup>

<sup>300</sup> AFP, « Batterie : une filière française du lithium en Alsace », 11/11/2019.

<sup>301</sup> A mettre en rapport avec les coûts habituels associés aux programmes du secteur.

<sup>302</sup> Michel Cabriol, « Naval Group reste en course au Brésil pour la vente de quatre corvettes », 18/10/2018.

<sup>303</sup> Cf. 2.2.1.5, Un cas de guerre économique : TKMS affronte Naval Group.

<sup>304</sup> La Fondation Robert Schuman, « Industrie navale militaire : l'impérieuse nécessité d'une consolidation européenne », 23/03/2020.

<sup>305</sup> (-128M€ sur l'exercice fiscal 2017-2018), DGA, « *Calepin des entreprises internationales de défense* », Edition 2020.

<sup>306</sup> Parlement allemand.

ramène depuis le protectionnisme allemand au cœur du débat. Cela traduit une réaction plutôt centrée sur une vision nationale pour soutenir l'industrie, en proposant que le naval militaire allemand qui lui est destiné, ne passe plus par un appel d'offres européen.<sup>307</sup> En 2020, coup de théâtre, la sanction tombe pour TKMS qui se voit écarté d'un contrat destiné à la marine allemande au profit du néerlandais Damen.<sup>308</sup> Mais pourquoi le Ministère de la Défense allemand jouerait-il le jeu de la coopération européenne au détriment de sa propre industrie alors même que celle-ci est chancelante ?

### **La menace concurrentielle asiatique : force motrice d'une construction européenne ?**

En 2019, une annonce a fait couler beaucoup d'encre : il s'agit de la fusion de deux géants sud-coréens. Agrégés en une seule entité, ceux-ci représentent 20% du marché naval qu'il soit civil ou de défense.<sup>309</sup> En réponse à cette annonce, la Chine suit un schéma de consolidation de son industrie navale notamment avec la fusion de ses deux géants historiques.<sup>310</sup> Les ambitions chinoises ne sont pas cachées et s'intègrent parfaitement dans le plan « Made in China 2025 ». A ce propos, Dong Liwan, professeur de construction navale à l'Université maritime de Shanghai, a déclaré que :

---

« La fusion permettrait au pays de renforcer sa compétitivité internationale, car les acteurs chinois souhaitent se positionner sur la scène mondiale, en particulier dans le domaine des navires de guerre, des méthaniers, les paquebots de luxe, des brise-glaces et dans le matériel d'ingénierie offshore ».<sup>311</sup>

---

Les Européens seront donc prévenus et TKMS commence à réfléchir aux contre-mesures en entamant des discussions avec Fincantieri et en songeant à s'associer avec des concurrents allemands.<sup>312</sup> Le ministère de la défense aurait-il réussi à pousser TKMS vers l'Europe, ou s'attend-t-il à un retour d'ascenseur de la part des Pays-Bas dans l'attribution de leur programme de sous-marins ? (Cf. La bataille des Pays-Bas)

### **Naviris : l'espoir européen ?**

---

<sup>307</sup> Anne Bauer, « L'impossible restructuration navale européenne fait les affaires de la Chine », Les Echos, 03/12/2019.

<sup>308</sup> Laurent Lagneau, « Berlin écarte ThyssenKrupp Marine Systems et retient le néerlandais Damen pour construire 4 frégates MKS 180 », Zone militaire Opex 360, 15/01/2020.

<sup>309</sup> Navaltoday, « South Korea: HHI takeover of DSME to create global shipbuilding giant », 08/03/2019.

<sup>310</sup> Frédéric Schaeffer, « Construction navale : la Chine va fusionner ses deux champions », Les Echos, 03/07/2019.

<sup>311</sup> French China, « Fusion de deux géants chinois de la construction navale », 04/07/19.

<sup>312</sup> Christoph Steitz, Tom Käckenhoff, Sabine Siebold, « Thyssenkrupp discute d'un rapprochement avec Fincantieri », Challenges, 13/05/2020.

Le 27 février 2020, Naviris voit le jour avec la signature de l'accord de joint-venture entre Naval Group et Fincantieri, toutefois l'alliance reste ouverte aux autres prétendants européens. Les promesses de cette association sont axées sur la mutualisation des coûts de recherche et développement ; les optimisations des processus d'achats et la préparation conjointe des programmes binationaux ou destinés à l'export.<sup>313</sup> Cette alliance tombe à point nommé, car la Chine commence déjà à exporter ses bâtiments de guerre. En 2022, le Pakistan devrait recevoir 4 sous-marins conventionnels (S20) alors que le Bangladesh a déjà reçu deux patrouilleurs en 2018.<sup>314</sup> Cette alliance devrait offrir aux Européens un compétiteur de choix associant savoir-faire européen et économies d'échelles. Cependant, une question reste en suspens : Naviris sera-t-il prêt à affronter la puissance industrielle chinoise quand celle-ci aura terminé d'abreuver de ses navires la Marine de l'Armée populaire de libération ?

### **L'autorité de la concurrence européenne, un cheval de Troie**

L'Autorité de la Concurrence européenne a pour objectif de garantir une concurrence libre et non faussée. L'objectif final est d'améliorer le fonctionnement des marchés au bénéfice des consommateurs en empêchant la constitution d'ententes, d'abus de position, monopoles, concentrations ou aides de l'Etat. C'est une compétence exclusive de la Commission européenne, sans approbation au Conseil Européen, ni au parlement. Elle définit ainsi les règles de la concurrence dans la communauté européenne. La politique de la concurrence est une composante historique de la construction européenne. Celle-ci a été mise en place dès le traité de Rome en 1957 avec pour rôle de surveiller l'émergence et le développement de cartels. Dans les années 1990, le droit européen est renforcé. Cette politique dispose aujourd'hui de trois principaux instruments : l'Antitrust (l'objectif est ici de lutter contre les ententes, c'est à dire le partage entre les acteurs d'un marché qui s'accordent sur les prix), le contrôle de l'aide de l'Etat et le contrôle des concentrations. Dans ce dernier cas, l'Autorité de la Concurrence Européenne vérifie que toute fusion n'entraîne pas une diminution significative de la concurrence sur le marché.

### **Un obstacle à l'émergence de nouveaux champions européens :**

Cet organisme s'apparente aujourd'hui à un véritable cheval de Troie. En effet, elle a tendance à désavantager les entreprises européennes à l'échelle internationale et fait ainsi obstacle à l'émergence de tout champion européen. Elle a ainsi récemment interdit la fusion d'Alstom avec Siemens en 2019. La politique de concurrence de l'UE, à l'heure actuelle constitue donc une véritable faiblesse pour tout projet d'industrie européenne. Car cette politique a été élaborée à une période qui n'est plus celle dans laquelle nous vivons. Elle doit

<sup>313</sup> Naval Group, « Fincantieri et Naval Group signent un accord de joint-venture. Le projet « Poséidon » prend forme », 27/02/2020

<sup>314</sup> DGA, « Calepin des entreprises internationales de défense Edition 2020 », 2020.

en effet être entendue dans un contexte de mondialisation. La Commission européenne a tendance à examiner les marchés de manière trop restrictive, restant tournée principalement vers le marché communautaire.

La politique de la concurrence aurait donc tout intérêt à prendre en compte la dimension actuelle et mondiale du commerce tout en élargissant son spectre d'analyse en ne limitant pas celui-ci aux seuls consommateurs. A l'heure actuelle, cet organisme n'est rien de moins qu'un frein, comme le souligne l'ex PDG de Naval Group, Hervé Guillou.<sup>315</sup>

---

*Le droit européen en matière de contrôle des concentrations se base sur des règles de concurrence établies il y a 20 ans [...]. A ce moment-là, dans de nombreux secteurs industriels, la concurrence n'était qu'intra-européenne. Or, les marchés actuels ne sont plus les mêmes : les Etats d'Asie ont développé durant les 15 dernières années une industrie navale solide et compétitive, qui bénéficie de règles beaucoup moins strictes que celles de l'Union européenne en matière de concurrence, de concentrations, mais aussi d'aides d'Etat.*

---

Or, les acteurs européens font également face à une concurrence déloyale de la part des pays asiatiques (subventions publiques, dumping, limitation des importations). Et les politiques commerciales qui sont mises en place pour protéger les entreprises européennes de cette concurrence déloyale ne sont pas encore suffisamment efficaces. L'Europe ne doit donc pas rester naïve et passive face aux prédatations de ces concurrents, au risque de tuer ses propres industries qui sont au cœur de ses intérêts stratégiques. Car, de fait, l'application actuelle du droit de la concurrence européenne est un frein à leur émergence<sup>316</sup>. Aujourd'hui, premièrement peu de champions sont européens avant d'être nationaux (exception faite d'Airbus). Le projet de joint-venture entre Naval Group et Fincantieri, Naviris ouvre la voie à la consolidation du secteur dans le domaine de la défense. Par ailleurs, comme le souligne le diagramme ci-dessous, peu de champions ont émergé dans les dernières années. Cette pyramide des âges des grands champions européens et américains permet de mettre en avant de manière flagrante la différence entre les deux puissances occidentales. Dans les années 1976 – 2000, l'Europe a vu émerger environ cinq champions, soit cinq fois moins que les Etats Unis sur la même période.

---

<sup>315</sup> La Fondation Robert Schuman « *Industrie navale militaire : l'impérieuse nécessité d'une consolidation européenne* », 23/03/2020.

<sup>316</sup> Hélène Heron, Marc Rohfritsch. « *POLITIQUE EUROPEENNE DE LA CONCURRENCE : Sa mise en œuvre est-elle un frein à l'émergence de champions européens ?* » Paris tech 20/12/2017.

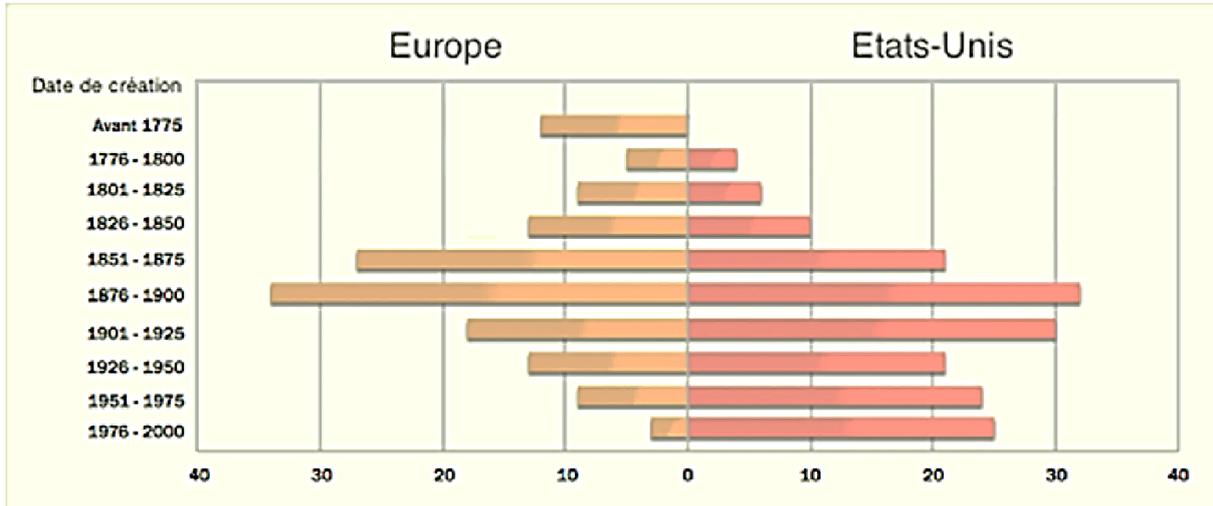


Figure 11 : Pyramide des âges des champions en Europe et aux Etats-Unis

Source : T. Philippon et N. Véron, *Financing Europe’s Fast Movers*, Bruegel policy brief

En ce sens, la Commission Européenne doit pouvoir préserver un certain degré de concurrence sur le marché européen tout en ne devenant pas un obstacle aux nouveaux champions. Car l’objectif rappelle-t-on de toute politique de concurrence est de mettre à disposition un instrument pour favoriser l’entrée sur le marché de nouveaux acteurs et leur permettre d’avoir une chance de devenir les leaders de demain dans leur secteur.

*Dans cette nouvelle compétition industrielle internationale, les entreprises européennes et celles d'Etats comme la Chine ou les Etats-Unis ne se battent pas avec les mêmes armes. [...] De grands groupes industriels européens permettraient également d'emporter avec eux des chaînes entières de valeur, de fournisseurs et de petites entreprises sur tout le continent européen. Il en va de l'ambition industrielle européenne.*

Hervé Guillou<sup>317</sup>

### III. SOUTENIR ET PROTEGER DURABLEMENT L’INDUSTRIE FRANÇAISE :

Afin de résumer les forces, faiblesses menaces et opportunités que connaît l’industrie navale, nous avons décidé de créer une matrice SWOT-PESTEL

	POLITIQUE	ECONOMIQUE	SOCIO-	TECHNOLOGIQUE	ECOLOGIE	LEGAL
--	-----------	------------	--------	---------------	----------	-------

<sup>317</sup> Fondation Robert Schuman, « Industrie navale militaire : l’impérieuse nécessité d’une consolidation européenne ? », 23/03/2020.

			CULTUREL			
<b>Forces</b>	<p>Rôle de la diplomatie et de la Marine (rôle de vitrine) française dans les exportations</p> <p>Création du CORIMER</p> <p>La France est une puissance maritime</p> <p>Création du Label « utilisé par l'armée française »</p> <p>Soutien des organismes publics : création de nouveaux outils pour soutenir les exportations d'armes (Contrat d'Etat à Etat)</p>	<p>Positionnement sur les secteurs de défense et civils (technologie de pointe). Carnets de commande rempli pour une décennie (STX, NG).</p> <p>Filière de plaisance complète et opérationnelle (construction, maintenance et déconstruction). Position stratégique de la France (leader sur les voiliers)</p> <p>Forte exportation</p> <p>Relative autonomie du secteur dans l'approvisionnement</p>	<p>La France est une nation maritime, elle a donc une culture de la mer (plaisanciers).</p> <p>Elle est une puissance maritime historique.</p> <p>Savoir-faire reconnu à l'étranger</p> <p>Forte représentation sportive</p>	<p>La France produit des navires à haute valeur ajoutée !</p> <p>Elle possède l'expertise et les savoirs faire nécessaires (construction et maintenance) sur des navires complexes : sous-marins, paquebots, bâtiments de surface</p> <p>Leader sur les voiliers, et positionnement stratégique sur la plaisance</p> <p>Fort savoir-faire dans les équipements du futur (électronique)</p> <p>Capacité d'innovation</p>	<p>Avantage géographique de la France (3 façades maritimes)</p> <p>Plaisance : La France possède la première filière opérationnelle de déconstruction des navires de plaisance</p>	<p>Article 90 : soutien à l'export</p>
<b>Faiblesses</b>	<p>Absence d'une stratégie industrielle commune à tout le secteur maritime (stratégie limitée à la défense)</p> <p>Une industrie qui est affilié au ministère de l'Ecologie (Aéronautique à Ministère des Armes).</p> <p>Passivité des gouvernants face à la montée en puissance des pays asiatiques</p> <p>Législation contraignante face aux pays asiatiques</p>	<p>Marché intérieur est insuffisant (notamment au niveau de la défense).</p> <p>Construction pour les marines souvent dans les pays d'origine</p> <p>Construction dans les pays clients</p> <p>Compétitivité salariale face aux pays asiatiques</p> <p>La sécurité économique n'est pas une priorité</p> <p>Europe atomisée, concurrence acharnée, lutte « fratricide » entre les acteurs européens</p>	<p>Manque de visibilité de l'Industrie (manque d'attrait pour l'industrie lié à l'image faussé que ce fait la société civile de l'industrie)</p> <p>Manque de formations.</p>	<p>Manque de main-d'œuvre</p>	<p>Déconstruction civile</p>	<p>Le droit de la concurrence européen interdit à l'heure actuelle l'émergence de champions européens (vision réduite au marché européen malgré la mondialisation).</p> <p>Fiscalité et couts non avantageux pour les armateurs pour la maintenance et déconstruction</p>
	<b>POLITIQUE</b>	<b>ECONOMIQUE</b>	<b>SOCIO-CULTUREL</b>	<b>TECHNOLOGIQUE</b>	<b>ECOLOGIE</b>	<b>LEGAL</b>

Menaces	<p>Soutien des Etats trop important créant une concurrence déloyale (protectionnisme et interventionnisme étatique) à l'absence de réaction de l'Organisation mondiale</p> <p>Volonté de montée en gamme de certains pays asiatiques (Made in China 2025)</p>	<p>Positionnement de nouvelles puissances sur des produits à haute valeur ajoutée française</p> <p>Partenariat européen avec les chinois (Italie/Chine et potentiel rachat de STX par les Fincantieri)</p> <p>Croisières : secteur menacé et fortement impacté par la crise du COVID -19</p>	<p>Culture économique offensive des pays tels que la Chine</p>	<p>Contrat à l'export assortis de transfert de technologie</p> <p>Offensive des pays asiatiques sur les savoirs clés français</p>	<p>Potentielle saturation de certaines ressources (lithium Ion)</p>	<p>Utilisation progressive comme arme concurrentielle</p>
Opportunités	<p>Europe de la défense</p> <p>Secteur de la défense entendue comme un potentiel moteur de relance après le COVID - 19</p>	<p>Processus de maritimisation de l'économie et enjeux de contrôle des espaces maritime qui permettent de prévoir des perspectives de croissance.</p> <p>Militarisation des flottes de plus en plus importante (augmentation des budgets de défense)</p> <p>Coopération d'une filière européenne : (Optimisation des coûts de R&amp;D, meilleure probabilité de remporter des OPA)</p>	<p>Plaisance (démocratisation)</p>	<p>Numérisation de l'industrie navale</p> <p>Navires autonomes</p> <p>Synergie des savoirs faire</p> <p>Conversion énergétique</p> <p>Construction et maintenance de yachts.</p>	<p>Navires propres</p>	<p>Prise de conscience progressive du caractère désuet de la politique de la concurrence européenne</p> <p>Renforcement des sanctions contre les pays qui adoptent des mesures commerciales illégales (réforme de l'OMC)</p> <p>Green Deal</p> <p>Global Sulphur cap 2020 : réglementation adoptée par l'OMI qui limite le taux d'émission de soufre des combustibles des navires à 0,5%</p>

## A. FORCES DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE

L'industrie française possède de solides bases et de nombreuses forces qui lui permettent de se positionner comme un acteur majeur dans l'industrie navale mondiale. Elle est premièrement positionnée aussi bien sur les marchés des navires civils, de plaisance que de défense. Pour faire face à la concurrence accrue des pays asiatiques et européens, la France s'est spécialisée sur les navires de haute technologie et à forte valeur ajoutée. De fait, elle exporte beaucoup à l'étranger. L'Etat à l'aide de ses dispositifs (Article 90, ASTRID, RAPID), la création de labels tels que « Utilisé par les armée française » et la création de contrat d'Etat à Etat permet de soutenir les exportations de tout un tissu économique allant des PME au grands groupes industriels. La Marine nationale soutient indirectement l'industrie en proposant une démonstration grandeur nature du savoir-faire français.

Par ailleurs, l'industrie est globalement assurée au niveau de ses approvisionnements comme nous l'avons vu même si elle doit garder une certaine vigilance sur le lithium. Pour le moment il n'y a donc pas de grands risques d'interruption dans sa chaîne d'approvisionnement. Elle dispose également d'une réputation mondiale car elle possède l'expertise et les savoir-faire indispensables, et notamment sur les structures les plus complexes (aussi bien pour la construction que la maintenance), notamment pour les sous-marins, paquebots, grands navires de surface. Elle reste de même leader dans la construction de voiliers. Elle détient enfin une grande capacité d'innovation comme en témoigne Naval Group qui a fait de l'innovation de rupture une priorité stratégique.

La France jouit enfin d'une géographie maritime favorable avec ses trois façades maritimes. Puissance navale historique, l'industrie navale peut ainsi s'appuyer sur la solide culture française de la mer comme en témoigne le nombre de plaisanciers en France. Cette culture est nourrie par de nombreuses représentations sportives, à l'instar du Vendée Globe. Elle s'impose donc tout particulièrement dans le secteur de la plaisance, domaine dans lequel la filière est depuis récemment complètement opérationnelle (de la construction à la déconstruction).

## B. FAIBLESSES DE L'INDUSTRIE NAVALE FRANÇAISE

Pourtant l'industrie française connaît des faiblesses, la première étant l'absence d'une stratégie industrielle commune à tout le secteur maritime. En effet, pour le moment la stratégie paraît être limitée à la défense. Or la montée en puissance depuis plusieurs années des acteurs, notamment asiatiques devraient attirer l'attention des politiques, d'autant plus que la France est dépendante de ses exportations (le marché national étant insuffisant). Le secteur et la filière maritime (constructeurs, armateurs, professionnels de la mer) sont dispersés en de multiples acteurs qui ont du mal à se coordonner pour répondre ensemble à des menaces communes. Le manque de centralisation et d'ambition navale constitue en ce sens une faiblesse structurelle de notre industrie navale. Face à cette multitude d'acteurs, souvent éclatés, il est premièrement impossible d'identifier UNE stratégie globale. Un capitaine manque.

De même cette industrie, malgré son intérêt stratégique manque parfois de visibilité et d'attractivité comparé à des secteurs comme l'aéronautique. L'image peu attrayante que l'industrie renvoie auprès des jeunes notamment à de graves répercussions. Certains secteurs de métiers sont en tension. L'industrie fait face à un clair manque de main d'œuvre malgré ses carnets de commandes bien remplis. Les industriels se mobilisent donc pour donner une visibilité et procurer des formations capables de répondre aux nouveaux défis du secteur.

De même une autre faiblesse réside dans le fait que les grands industriels lorsqu'ils passent des contrats avec des clients étrangers sont souvent obligés de construire sur le territoire du client. Cela n'optimise pas les possibilités d'emplois en France, cependant ce n'est pas le seul cas de la France.

Enfin, l'industrie française doit également pouvoir s'entendre dans un contexte européen. Il apparaît de plus en plus difficile face aux fusions des géants asiatiques (notamment chinois et coréens) de s'imposer. C'est pourquoi l'Europe devrait pouvoir coopérer avec des entreprises européennes du même secteur. Or, il apparaît aujourd'hui compliqué, au vu de la politique concurrentielle européenne actuelle de faire émerger de grands champions européens. Si l'autorité de la concurrence européenne représente aujourd'hui une faiblesse, un frein pour l'industrie navale française elle peut rapidement se transformer en une menace très sévère. L'Europe se doit de réagir, maintenant ! Sa vision trop restrictive pénalise nos industries : L'Italie se met à coopérer avec la Chine, notamment sur la R&D. Cette faiblesse intra-communautaire fait donc progressivement peser des menaces de plus en plus importantes sur le secteur.

### C. DES MENACES A NE PAS NEGLIGER

L'industrie navale française est menacée, principalement par les pays asiatiques qui cherchent à monter en gamme (plan Made in China 2025) ; or la France est, rappelons-le, spécialisée sur les navires à haute valeur ajoutée. Le soutien des états (protectionnisme, interventionnisme étatique) créé une concurrence déloyale ce qui oblige les acteurs européens à se livrer à une « lutte fratricide » comme aime à l'appeler Hervé Guillou. Le manque de réactivité de l'OMC (dont le rôle principal est de régir le commerce international en réduisant les différents obstacles au libre-échange) constitue en cela une autre menace. L'OMC devrait pouvoir réagir. Une réforme s'impose donc.

Par ailleurs, la France doit pouvoir protéger ses fleurons, comme elle l'a récemment fait avec les Chantiers de l'Atlantique, en nationalisant les chantiers temporairement. En effet, l'Italie est aujourd'hui le seul potentiel repreneur, or ce dernier a renforcé sa coopération avec la Chine, notamment sur la R&D. Ce rapprochement fait donc peser de nombreuses incertitudes sur notre industrie. Si la Chine en venait à posséder les savoir-faire (qu'elle ne possède pas actuellement), elle pourrait proposer des navires à des prix bien inférieurs à ceux français et européens. De plus, la lutte entre les acteurs européens oblige ses derniers à devoir concéder de plus en plus à leurs clients des transferts de technologie (comme en Inde, Australie) ce qui pourrait créer à long terme de nouvelle concurrence de ses clients. Aujourd'hui, le temps de construction des navires permet de garder toujours une avance, car leur temps de construction (et le transfert de savoirs faire qui les accompagne), est assez long pour permettre à l'industrie française de développer des nouvelles technologies. Mais ces transferts représentent cependant une menace sérieuse sur le long terme, menace qui n'est aujourd'hui maîtrisée que par la seule capacité d'innovation française.

### D. DES OPPORTUNITES A SAISIR

L'industrie française pour faire face aux différences menaces doit donc être capable de saisir certaines opportunités. Le processus de maritimisation de l'économie, la militarisation des flottes sont autant d'opportunités à saisir. Par ailleurs, les conséquences du Covid ont permis de mettre en avant l'intérêt du secteur de la défense pour l'économie en général. L'industrie navale doit donc soutenir cette initiative et surfer sur la vague.

Enfin, une filière industrielle européenne pourrait permettre une optimisation des coûts de R&D, permettre des synergies et d'optimiser les chances de remporter des appels d'offres. La France n'a d'autres choix actuellement que de s'allier pour pouvoir survivre et de miser sur l'innovation. L'innovation reste le garant de notre souveraineté. En ce sens, les différents projets ciblés, comme les navires autonomes, propres et la numérisation de l'industrie représentent autant d'opportunités pour la France. Mais celle-ci doit pouvoir se donner les moyens de ses ambitions.

## QUELQUES PISTES DE REFLEXION

La France est la deuxième puissance maritime au monde, après les Etats-Unis. Afin de relever les différents défis auxquels elle doit faire face, nous proposons quelques pistes de réflexions :

- L'Etat doit être en capacité de soutenir l'industrie navale dans les défis auxquels elle fait face. A savoir en premier la visibilité et l'attractivité du secteur. En ce sens, l'Éducation Nationale doit avoir la capacité de proposer des formations professionnelles répondant aux besoins des industriels actuels. Elle doit venir soutenir d'autant plus les initiatives des industriels, à l'instar du navire du futur et savoir anticiper les besoins des industriels.
- L'Etat doit également favoriser à travers des instruments financiers l'innovation. L'innovation est le cœur de notre stratégie d'export. Il doit ainsi renforcer ses efforts afin de devenir un leader dans la transition numérique (digitalisation des bateaux, cybersécurité, bateaux autonomes) et écologique (navires propres). L'industrie navale doit notamment être pionnière dans les innovations visant à réduire l'impact environnemental. Il en va du futur de notre industrie. L'Etat doit donc multiplier les incitations, favoriser les synergies entre les différents acteurs et actionner ses leviers financiers pour faire cela.
- L'Etat doit favoriser les synergies entre les différents acteurs qui constituent le tissu industriel, à savoir les industriels, les PME, les start-ups. Il doit être également capable de soutenir à l'export les petits acteurs, comme ce dernier a pu le faire avec la création de labels "utilisé par les armées françaises". La croissance doit pouvoir se répercuter aussi bien sur les grands que les petits acteurs.
- La France doit également poursuivre dans le sens d'une coopération européenne. Elle doit devenir le pivot de ce mouvement et fédérer autour de son action. Les industries navales nationales (européennes) seules, ne pourront plus concurrencer les acteurs asiatiques. C'est pourquoi, la France doit être capable d'influencer Bruxelles, et notamment la Commission européenne pour que celle-ci revoit sa politique de concurrence, qui est actuellement désuète. La coopération européenne pourra ainsi exploiter l'effet de levier du fonds européen de défense pour soutenir ses industries.
- L'industrie doit pouvoir s'appuyer sur la commande publique pour passer le cap en attendant un futur rebond du marché civil à la suite de la crise du covid-19. Elle doit pouvoir, pour cela, évaluer les impacts du covid-19 sur le secteur, notamment les croisières.

- Enfin, la stratégie de filière liée à l'industrie navale doit également s'inscrire dans une stratégie plus globale du secteur maritime, à l'instar du Danemark. Si la création du CORIMER (ex CORICAN) a permis de développer une instance de dialogue et d'orientation entre les industriels de la mer, la France aurait également tout intérêt à centraliser tous les acteurs de la mer (notamment les Armateurs de France) autour d'un même organisme. Cela permettrait ainsi de développer une dynamique de capitalisation des solutions, et de mettre en perspective les différentes attentes de ces acteurs. L'idée serait donc d'inclure la stratégie de filière de construction navale dans une politique maritime globale.
- Enfin, la France pourrait devenir la première destination nautique. Cela encouragerait les plaisanciers du monde entier à se rendre en France et à acheter des voiliers.  
Leviers d'action : Organiser des campagnes de promotion, notamment à l'étranger.

## CONCLUSION

La France, puissance maritime historique, est l'héritière de quatre siècles de construction navale. Malgré une perte de vitesse à la fin du XXe siècle suite à l'arrivée de la concurrence asiatique et aux chocs pétroliers, l'industrie navale française n'a pas dit son dernier mot. En réponse à cette mutation, elle a choisi de se spécialiser dans les navires à haute valeur ajoutée. Lesquels, sont produits en grande majorité sur les chantiers qui bordent le littoral atlantique. Cette spécialisation se traduit tant par la construction de paquebots au sein des Chantiers de l'Atlantique que par celle des sous-marins de Naval Group, ou encore par le groupe Bénéteau-Jeanneau, leader sur le marché des voiliers. Ce sont des domaines dans lesquels la France excelle.

Aujourd'hui porté par le retour d'un contexte international qui ne cesse de se dégrader, le naval de défense français progresse avec Naval Group à sa tête. Cependant, les autres acteurs européens ne sont pas enclins à laisser les appels d'offres au seul bénéficiaire du chantier breton. S'ensuivent alors des affrontements commerciaux qui mettent à mal la cohésion européenne. Pendant ce temps, les Chantiers de l'Atlantique vivent sous la menace d'un pillage technologique chinois, rendu possible par l'entremise d'un rachat italien. Car le gouvernement chinois ne masque pas ses ambitions de conquête commerciale comme en témoigne son plan "China 2025". Par ailleurs, les "États développeurs" d'Asie déstabilisent de plus en plus l'équilibre de la construction maritime par la création de géants industriels chinois et coréens. C'est dans ce contexte qu'est né Naviris, première étape d'une réponse européenne dont l'objectif est de pouvoir rivaliser avec l'accroissement de la menace concurrentielle asiatique. Elle doit cependant pouvoir fédérer d'autres acteurs européens, sans pour autant être la cible des excès de zèle d'une autorité de la concurrence à la politique dépassée.

La France commence doucement à élaborer une stratégie. Pour cela, elle peut compter sur de nombreux acteurs civils et étatiques qui cherchent, bien que trop divisés, une solution. Mais face à l'appétit asiatique, elle doit miser sur ses avantages concurrentiels qui sont incarnés par son savoir-faire et sa capacité à innover. Elle doit concentrer ses recherches dans le domaine des navires autonomes et de la propulsion décarbonée. L'État français à la tête de la seconde nation maritime du monde doit s'investir dans la croissance bleue. Soutenu par une industrie navale riche en atouts, il pourrait ainsi servir une politique d'accroissement de puissance dans un contexte de maritimisation de l'économie mondiale.

Seulement, la condition de la réussite nécessite plus qu'une simple volonté. A l'instar du modèle danois ou vénitien, l'Etat doit engager un soutien sans faille et proposer des mesures en faveur de la croissance de tout un secteur. En tant qu'acteur majeur de l'industrie navale, la France doit se comporter en Etat stratège aux ambitions et à la vision européenne.

**BIBLIOGRAPHIE**

- Europe 1, « L'UE ouvre une enquête approfondie sur le rachat des chantiers de l'atlantique par Fincantieri », 30/10/2019.
- Institut national de la statistique et des études économique, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », 29/03/2017.
- Juliette Rouillon, « L'union Européenne enquête sur la reprise des Chantiers de l'atlantique par Fincantieri », L'Usine Nouvelle, 08/01/2019.
- LAURENT LAGNEAU, « Roumanie : Fincantieri conteste un marché de 4 corvettes, promis à son partenaire Naval Group », Opex360, 24/06/2019.
- Le marin, « Sous-marins : le rêve australien de DCNS », 05/06/2015.
- SIPRI, « Commerce mondial d'armement : Les Etats-Unis renforcent leur domination ; flux d'armes vers le Moyen-Orient s'intensifient », 11/03/2019.
- Fincantieri, « World presence ».
- 34,3 milliards d'euros, 2900 nouveaux emplois en Australie 1200 en France.
- A mettre en rapport avec les coûts habituels associés aux programmes du secteur.
- ActuNautique Magazine, « L'Etat décide de brider la filière de déconstruction des bateaux de plaisance », 26 novembre 2019.
- Adeline Deschamps, « L'incertitude pèse sur la construction navale », Le journal de la marine marchande, 20/04/2020.
- AFP, « Batterie : une filière française du lithium en Alsace », 11/ 11/2019.
- AFP, « Le bateau électrique cumule les atouts, mais peine à décoller », 17/05/2019.
- AFP, « La sidérurgie-métallurgie française, malade chronique »,05/02/2018.
- Agence Nationale de la Recherche, « Recherche et innovation défense : l'essentiel sur les programmes ASTRID et ASTRID Maturation », 09/01/2020.
- Alain MORGAT, « La reconstruction de la marine royale après la guerre de Sept Ans : Le cas de Rochefort, Vers un nouveau monde atlantique : Les traités de Paris 1763-1783 », 2016.
- Alfred Mahan (1840-1914) était un stratège naval américain, toujours reconnu de nos jours pour son influence sur la doctrine maritime des Etats-Unis.
- Allianz, « Safety and shipping review », 2019.
- Allianz, «Shipping safety - Human error comes in many forms», 2019.
- Amandine Dubiez, « Bruxelles pourrait bloquer la reprise des Chantier de l'atlantique par Fincantieri », Le Journal de l'entreprise, 09/03/2020.
- Anders Quitzau, «The Mayflower's AI Captain goes to sea», IBM,20/03/2020.

- Anne Bauer, « L'impossible restructuration navale européenne fait les affaires de la Chine », Les Echos, 03/12/2019.
- Anne Denis, « L'Arctique, champ de bataille entre Chine Russie et Etats Unis », Slate, 17/06/2019.
- Anne Mezin, Yves Perret-Gentil, Jean Pierre Poussou, « Emigrés français de Constantinople en Russie pendant la révolution, L'influence française en Russie au XVIIIe siècle », 2004.
- Armateur de France, « objectif 2025 cap sur la croissance bleu »
- Armateur de France, « Assurer le rayonnement européen et international de la France ».
- Armateur de France, « Seannovation : startup, dévoilez vos projets ! ». 10/10/2019.
- Asahi Tanker, «Asahi Tanker decided to build two electric tankers equipped with lithium-ion batteries for the first time in the world», 27/03/2020.
- Aurélie Pugnet « La stratégie de la Russie en Arctique : une remilitarisation qui coûte cher », Bruxelles2, 09/04/2020.
- Benjamin Quenelle, « L'Arctique la route de la soie russe », Les Echos, 03/06/2019.
- Bertolini Gérard, « Démolition navale : en quête d'un développement durable ».
- Briag Merlet, « Groupe Bénétteau, quelle politique après les résultats 2018-2019 », Boat Industry, 30/10/2019.
- Brigitte Bornemabb, « Acquisition des Chantiers de l'Atlantiques par Fincantieri y compris des activités EMR : Une enquête approfondie de la CE », Energie De La Mer, 31/10/2019.
- BRS Annual Review, «Shipping and Shipbuilding Markets», 2020.
- BRS Group, "Ship and Shipbuilding Market", 2019.
- BRS Group, «Ship and Shipbuilding Market», 2019.
- Calepin DGA édition, « Des entreprises internationales de défense », 2020.
- Camille Valero, « Etat des lieux de réparation navale internationale », ISEMAR 01/10/2016.
- Capital, « Défense : un "Airbus du naval" indispensable pour résister à la Chine, la Russie et la Corée ? », 04/02/2020.
- Capital, « Les dépenses militaires exposent dans le monde et atteignent un niveau jamais vu depuis la guerre froide », 27/04/2020.
- Carine Julia, « Le tout premier paquebot de croisière chinois », Monacruise, 05/10/2019.
- CCI Nouvelle Aquitaine, « La filière "nautique et navale" à l'internationale », 11/02/2019.
- Chantier de l'atlantique, « notre Histoire »,
- Charles de Gaulle, « Mémoires de guerre – Le Salut », Plon, 1959
- Charles Gautier, « Les chantiers navals STX peinent à recruter, malgré un carnet de commandes bien garni », Le Figaro, 30/09/2016.
- Christoph Steitz, Tom Käckenhoff, Sabine Siebold, « Thyssenkrupp discute d'un rapprochement avec Fincantieri », Challenges, 13/05/2020.
- Christopher May, « Venise : aux origines de la propriété intellectuelle ».

- Clair Dekeurwer, « Symphony of the seas : Le plus grand navire de croisière du monde », Dream Lines, 10/03/2017.
- CNUCED, « Etude sur les transports maritimes », 2016.
- Commission Européenne, « Le pact Vert pour l'Europe », 11/12/2019.
- Connex Consulting, « Venise & l'innovation dix siècles de réussite entrepreneuriale », 2004.
- Conseil national de l'industrie, « contrat de filière des industriels de la mer », 29/10/2018.
- COWI, « BESKÆFTIGELSE OG PRODUKTION I DET BLÅ DANMARK 2019 », 01/01/2020.
- Danish Maritime Authority, « History of the Danish Maritime Authority”
- Danish Shipowners' Association, «The danish international ship register (DIS)».
- David Cayla, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », Insee focus, 29/03/2017.
- Délégation à l'information et à la communication de la défense, « Rapport au Parlement 2018 sur les exportations d'armement de la France », 01/06/2018.
- DGA, « Calepin des entreprises internationales de défense », édition 2018.
- DGA, « Calepin des entreprises internationales de défense », Edition 2020.
- DGA, « Soutien financier : instrument financiers », 13/04/2018.
- Didier Burg, « L'acquisition de quatre sous-marins par la marine néerlandaise se précise »”, Les Echos, 24/10/2019.
- Didier Ravon, « Sortie de crise pour l'industrie nautique française ? », 08/09/2018.
- Direction Générale des Entreprise, Industrie navale.
- Direction générale des infrastructures des transports et de la mer, « Synthèse se des chiffres de la plaisance », 01/05/2018.
- Dominique Gallois, « Les chantier de l'atlantique partent en Norvège », Le Monde, 04/01/2006.
- Dominique Gallois, Caroline taïx, « Sous-marins vendus par DCNS à l'Australie : les coulisses d'un contrat "historique" », Le Monde, 26/04/2016.
- Ecomnews, « Nautisme : La région PACA réalise ¼ du chiffre d'affaires national de la filière », 20/09/2019.
- Economic council of the labour movement, «Employment and production in Blue Denmark», 2016.
- Elena Efimova, Sergei Sutyryn, «Government support for the Russian shipbuilding industry: Policy priorities and budgetary allocations Some recommendations for the policy-makers », Centrum Balticum Foundation, 2019.
- Emmanuel Guimard, « La croisière ne s'amuse plus, le COVID-19 freine l'élan des constructions de paquebots », L'usine Nouvelle, 02/05/2020.
- EPGE, « Le protectionnisme sud-coréen », 12/11/2018.
- Euronaval, baromètre d'un secteur en croissance et de plus en plus disputé”, L'express, 27/10/2014.

- Fédération des industries nautiques, « Plan de développement du nautisme et de la plaisance : document d'orientation stratégique », 26/03/2019.
- Fédération des industries nautiques, Rapport annuel 2020, 20/03/2020.
- Fernand Braudel, « La Méditerranée. L'espace et l'histoire. Les hommes et l'héritage », Flammarion, 2009.
- FMI, "World Economic Outlook Database", 01/04/2019
- Fondation Robert Schuman, « Industrie navale militaire : l'impérieuse nécessité d'une consolidation européenne ? », 23/03/2020.
- France info, « Sous-marin russe au large de la France : une "démonstration" de Moscou », 11/03/2016.
- Frédéric Brenon, « Saint-Nazaire : En manque de main-d'œuvre, les Chantiers de l'Atlantique ouvrent leur propre école », 20 minutes, 14/11/2019.
- Frédéric Schaeffer, « Construction navale : la Chine va fusionner ses deux champions », Les Echos, 03/07/2019.
- French China, « Fusion de deux géants chinois de la construction navale », 04/07/19.
- Furio Ciciliot, « Les chantiers navals en Ligurie du Moyen Âge à l'époque moderne (xiii<sup>e</sup>-xvii<sup>e</sup> siècles) », Cahiers de la Méditerranée.
- Géraldine Duquenne, « Le retour des mines en Europe, une réalité ? » Etopia, 10/07/2017.
- GICAN, « Présentation ».
- GreenLane, « Les navires pour la liberté : Le programme Liberty Ship de la Seconde Guerre mondiale », 21/07/2019.
- Gregory Varagnol, « la démolition navale, une filière d'avenir ? » Le Laboratoire territorial, 2018.
- Groupe Bénéteau, « Leader mondial du nautisme ».
- Groupement des Industries de Construction et activités navale, Site officiel.
- Hayat Gazzane, « Les terres rares, ultime moyen de pression de la Chine », Le Figaro, 22/05/2019.
- Hélène Heron, Marc Rohfritsch. « POLITIQUE EUROPEENNE DE LA CONCURRENCE : Sa mise en œuvre est-elle un frein à l'émergence de champions européens ? » Paris tech 20/12/2017.
- Henri Trintignac, « Le moteur thermique comparé au moteur électrique : enjeux et contraintes », Colloque chimie et transport, 03/04/2013.
- Infoguerre, « La puissance maritime danoise » 16/05/2018.
- Institut national de la statistique et des études économiques, « L'industrie nautique de plaisance en France : une spécialisation dans les voiliers », 29/03/2017.
- Institut supérieur d'économie maritime, « La construction navale en Extrême Orient, Transformation d'une industrie porteuse », 23/09/2015.
- Institut VEDECOM, « Acceptabilité du véhicule autonome », 2019.
- Interview Marie-Christine Méchet, déléguée aux relations adhérent et à la stratégie territoriale.

- Isabelle Bernier, « Histoire : la naissance de la marine royale en France, Question/Réponse », Futura science, 24/01/2019.
- Isabelle Facon, « Les Ambitions navales de Vladimir Poutine », Centre d'Etude stratégique de la Marine, 01/06/2016.
- Jean Lemièrre, « rapport d'information sur l'industrie navale en Europe », Assemblée nationale, 2004.
- Jean Luc Crozel, « Monaco Marine va étoffer sa plateforme marseillais », la Provence, 07/02/2020.
- Jean Meyer, Martine Acerra, « Histoire de la Marine Française des origines à nos jours », Ouest- France, 1994.
- Jean-Christophe Barla, « La côte provençale, terre d'accueil pour les yachts XXL », L'Usine Nouvelle, 01/06/2019.
- Jean-Claude Hocquet, « L'arsenal de Venise. Créations, modernisations, survie d'une grande structure industrielle », 2011.
- Jean-Dominique Merchet, « Pologne : Les sous-marins allemands et leurs "soi-disant" missiles français », L'Opinion, 04/04/2018.
- Jean-marie le Provost, « Nautisme. Le groupe bénéteau recrute 300 salariés », Ouest France 22/09/2019.
- Jean-marie le Provost, « Nautisme. Le groupe bénéteau recrute 300 salariés », Ouest France, 22/09/2019.
- Jean-Raphaël Chaponnière, Marc Lautier , « Le modèle de développement de l'Asie de l'est », 2014.
- Jules Humbert, « Voitures électriques, l'enjeu des ressources », Le Figaro, 14/11/2018.
- Khan, « Quel avenir pour les chantiers navals russes ? », Le portail des forces navales de la Fédération de Russie, 05/07/2018.
- Koji Wariishi, « Maritime autonomous surface ships: development trends and prospect », Mitsui & Co. Global Strategic Studies Institute, 2019.
- L'Energy Observer est un navire à hydrogène ayant pour objectif de réaliser un tour du monde en autonomie énergétique.
- L'Observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le marché naval », 01/11/2018.
- L'observatoire de la métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la destruction de navires, septembre » 01/09/2018.
- La Fondation Robert Schuman, « Industrie navale militaire : l'impérieuse nécessité d'une consolidation européenne », 23/03/2020.
- La France possède le deuxième plus grand territoire maritime au monde (ZEE), il est de plus de 10 millions de km<sup>2</sup>, près de vingt fois la surface de l'hexagone.
- La French Lab, « Big data, IA et nouvelles technologies émergent dans l'industrie navale », 28/11/2019.
- La revue de défense nationale, « Stratégie maritime chinoise : quelle dynamique ? », 01/09/2012.
- La Tribune, « Chantiers de Saint-Nazaire : STX évite de justesse la liquidation », 11/11/2016.
- La Tribune, « Deux commandes tombent à l'eau pour les ex-chantiers de l'atlantiques », 05/04/2012.

- La Tribune, « Tensions en mer de Chine : l'Australie fait enfler son budget militaire », 25/02/2016
- La Tribune, « Naval Group va créer une coentreprise en Arabie saoudite », 17/02/2019.
- Laurent Lagneau, « Berlin écarte ThyssenKrupp Marine Systems et retient le néerlandais Damen pour construire 4 frégates MKS 180 », Zone militaire Opex 360, 15/01/2020.
- Laurent Lagneau, « Il y a 70 ans, le croiseur sous-marin Surcouf sombrait en mer des Caraïbes », Opex360, 19/02/2012.
- Laurent Lagneau, « Le ministère japonais de la Défense veut un budget de 50 milliards de dollars pour la prochaine années fiscale », Zone militaire, 01/09/2019.
- Le cluster maritime français, « les statuts du CMF ».
- Le conseil national de l'industrie, « Contrat stratégique de filière Industriels de la Mer », 2018-2022.
- Le Figaro, « Le français Naval Group livrera quatre corvettes à l'armée roumaine », 03/07/2019.
- Le Figaro, « Bruno Le Maire annonce la nationalisation de STX », 27/07/2017.
- Le Point, « En manque de main-d'œuvre, l'industrie navale veut séduire les jeunes », 25/10/2018.
- Groupe Bénéteau, Leader mondial du nautisme.
- Les Echos, « Aker Yard : STX détient désormais 88.4% du capital », 18/08/2008.
- Lettre à M. d'Ingreville, 29 mars 1670
- L'observatoire de la Métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la déconstruction de navires », 01/09/2018.
- Louis OUVRY, « Affirmer sa puissance navale : la corvette, un outil de choix au XXIème siècle ? », Classe internationale, 26/03/2019.
- Maersk, « Annual report », 2019.
- Manon Lemercier, «Guerre économique et contrat d'armement : le cas de Navala Group en Grèce», Portail de l'IE, 16/01/2020.
- Marc Julienne, « A la conquête des océans et des marchés, les ambitions de la marine et de l'industrie navale chinoise, Fédération pour la recherche stratégique », 01/10/2018.
- Marguerite Degez, « L'innovation, nouvelle arme de pointe de la Défense 4.0 », La Provence, 18/06/2019.
- Marine nationale, « Projet de loi de programmation militaire 2019-2025 - une ambition et un cap pour la marine », 03/04/2018.
- Maritime Administration, «U.S. Shipping in U.S. Waters».
- Marlène Laruelle, « La politique arctique de la Russie : une stratégie de puissance et ses limites », Russie Nei Visions, 01/03/2020.
- Matthias Espérandieu, « Naval Group : L'innovation au cœur de la stratégie », Mer et Marine, 06/06/2018.
- Mer et Marine, « Le cluster d'innovation navale de défense ses premiers projets », 30/01/2019.
- Michel Cabirol, « Sous-marins : Naval Group présélectionné par les Pays-Bas », La Tribune, 13/12/2019.

- Michel Cabirol, « Guérilla juridique du néerlandais Damen contre Naval Group en Roumanie », La Tribune, 19/09/2019.
- Michel Cabirol, « La marine Indienne met en service actif le premier des six scorpene de Naval Group », La Tribune, 14/12/2017.
- Michel Cabirol, « La Norvège va acheter en 2019 des sous-marins allemands », La Tribune, 22/08/2017.
- Michel Cabirol, « Les Etats-Unis ont livré pour 55.4 milliards de dollars d'armes dans le monde en 2019 », 16/10/2019.
- Michel Cabirol, « Naval Group reste en course au Brésil pour la vente de quatre corvettes », 18/10/2018.
- Ministère de l'économie et des finances, « La plaisance français : dynamisme et esprit de conquête », 2008.
- Ministère de la Défense, « Les trois premiers labels « Utilisé par les armées françaises » décernés au salon international du Bourget », 21/06/2019.
- Ministère de la transition écologique et solidaire, « Le secteur de la plaisance et des loisirs nautiques », 12/05/2020.
- Ministère de la transition écologique et solidaire, « Organigramme de la DGITM ».
- Ministère de la transition écologique. « La plaisance en chiffre », 2018.
- Ministère des Armées, « Florence Parly présente le plan Action PME du ministère des Armées », 2018.
- Ministère des armées, « Lancement du GIMNOTE, le premier cluster naval de défense », 04/01/2019.
- Ministère des armées, « Le cluster d'innovation navale de défense sélectionner ses premiers projets ».
- Ministère des armées, « Projet de loi de programmation militaire 2019-2025 ».
- Ministère des armées, Le dispositif Rapid, une décennie de soutien de l'innovation dans les PME et ETI
- Mirel Bran, « Liviu Dragnea, leader de la gauche en Roumanie, en prison pour détournement de fonds publics », Le Monde, 27/05/2019.
- Mondialisation.ca, « La Chine, nouveau n°1 mondial de la construction navale, pousse l'Europe à se consolider », 01/12/2018.
- Musée de la Compagnie des Indes de Lorient, Musée Lorient.
- Musée de la Compagnie des Indes de Lorient.
- Musée national de la Marine, « La construction navale en bois aux XVIIème et XVIIIème siècles ».
- Musée national de la Marine, « La marine française pendant la Seconde guerre mondiale ».
- Nation Unies, Département des statistiques, 2016.
- Naval Group, « DCNS change de nom et devient Naval Group », 28/06/2017.
- Naval Group, « Fincantieri et Naval Group signent un accord de Joint-Venture. Le projet « Poséidon » prend forme », 27/02/2020.
- Naval Group, « infographie : Les chiffres 2019 », 2019.
- Naval Group, « Rapport de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) 2018 », 2018.

- Naval Group, « Naval Group present LIBRT, its new generation of lithium-ion batteries system for submarines », 24/10/2018.
- Naval Group, « Fincantieri et Naval Group signent un accord de joint-ventur. Le projet « Poséidon » prend forme », 27/02/2020
- Naval Group, « Les pôles de compétitivité »
- Navaltoday, « South Korea: HHI takeover of DSME to create global shipbuilding giant», 08/03/2019.
- Neopolia Marine, Neopolia.
- Neopolia, « Un regroupement unique de Savoir-faire pour nos projets. »
- Nicolas MIOQUE, « Des navires russes construits en France sous le second empire (1857-1860) », Le site d'histoire de la Fondation Napoléon.
- Nicolas Vaicbourdt, « La conférence de Washington, 1921-1922 : l'idéal d'un nouveau congrès de Vienne pour le xxe siècle ? », 2015.
- Observatoire de la métallurgie, « Construction navale & énergie marine renouvelables : Besoins futurs et préconisations », 01/01/2018.
- Observatoire de la métallurgie, « Etude prospective sur le secteur naval : la construction navale, la réparation navale, la destruction de navires, septembre » 01/09/2018.
- Olivier de Maison Rouge, « Le Colbertisme ou l'économie de guerre commerciale, le journal de l'Economie », 12/03/2020.
- Olivier Mélenec, « Il y'a dix ans, le Clémenceau partait à la casse », Ouest France, 4/02/2019.
- Organisation Maritime Internationale, « Comité de la sécurité maritime (MSC), 98ème session », 16/06/2017.
- Organisation Maritime Internationale, « Réduction significative des émissions d'oxydes de soufre à compter du 1er janvier 2020 », 20/12/2019.
- Ouest France, « STX France redevient officiellement "Chantier de l'atlantique" », 18/07/2018.
- Pascal Faure, « La filière acier en France et l'avenir du site de Florange », Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, 27/07/2012.
- Patrice Guillotreau, « Mare economicus », Presses universitaires de Rennes, 2008.
- Patrick Villiers, Jean-Pierre Duteil « L'Europe, la mer et les colonies (XVIIe-XVIIIe siècle) », 1997.
- Patrick, et Jean-Pierre Duteil. « L'Europe de l'Ouest, la mer et les colonies à la fin des guerres anglo-hollandaises, L'Europe, la mer et les colonies (XVIIe-XVIIIe siècle) », Hachette Education, 1997.
- Paul Hérault, « L'internationalisation des chaînes de valeur dans l'industrie de défense : le cas du naval », Fondation pour la recherche stratégique, 01/10/2018.
- Philippe Che, « La Marine chinoise du X au XV ème siècle ».
- Philippe Marini, « Les actions menées en faveur de la politique maritime et littorale de la France », Office parlementaire d'évaluations des politiques publiques, 06/03/1998.
- Phillippe Jacqué, « L'industrie de l'acier récupère tout juste de dix ans de crise », Le Monde, 09/03/2018.
- Pierre Clément, « Histoire de Colbert et de son administration », 1874.

- Piriou, « Nos produits ».
- Raphaël Péquignot, Lia-Line Goutti, « Le plan « Made in China 2025 » », Direction générale du trésor, 05/06/2015.
- Rapport au Parlement, « les exportations d'armement de la France », 13/04/2018.
- Registre international Français, « Qu'est-ce que le Registre International Français (RIF) ? ».
- Roland Lamontagne. « L'influence de Colbert sur l'œuvre de Jean Talon ». Revue d'histoire de l'Amérique française, 01/06/1952.
- Seconde Guerre, « La flotte française en septembre ».
- Sénat de la république Française, « Rachat des Chantiers de l'atlantique par Fincantieri : la France est-elle à la veille de faire une erreur industrielle majeure ? », 04/12/2019.
- Site de l'Élysée, « Déclaration politique entre la France et la Roumanie dans le cadre du Partenariat Stratégique », 27/11/2018.
- Sputniknews, « Les géants russe et chinois font-ils douter l'industrie navale militaire française ? », 22/10/2018.
- Stanislas du Guerny, « Réparation navale : CNN MCO décroche un contrat de 50 millions d'euros », Les Echos, 15/06/2018.
- Télégramme, « CNN MCO dans la course à la maintenance maritime », 19/12/2019.
- The danish government, « Maritime Denmark », 01/01/2018.
- Tourmag, « Croisière : une croissance de 3.4% du marché en France en 2018 », 15/04/2019.
- Valérie Létard, « Rapport d'information au nom de la mission d'information sur les enjeux de la filière sidérurgique dans la France du XXIe siècle : opportunité de croissance et de développement », Sénat, 30/10/2019.
- Véronique Guillermand, « Les sous-marins franco-brésiliens de DCNS », Le Figaro, 10/03/2010.
- Véronique Laroche-Signorile, « Il y a 50 ans le Redoutable, premier sous-marin nucléaire français, était lancé », Le Figaro, 28/03/2017.
- Vincent Calabrèse, « Coopération renforcée sino-italienne entre Fincantieri et China State Shipbuilding Corporation » L'antenne des transports du quotidien, 31/08/2018.
- Vincent Groizeleau, "Fincantieri récupère la commande de Viking", Mer et Marine, 26/04/2012.
- Vincent Groizeleau, "Chantier de l'atlantique : et ce n'est pas fini...", Mer et Marine, 24/01/2020
- Vincent Groizeleau, « FOCUS L'industrie navale lance son offensive pour recruter des milliers de jeunes », Mer et Marine, 14/11/2018.
- Vincent Groizeleau, « La Chine consolide sa position de seconde flotte mondiale », Mer et Marine, 06/02/2019.
- Vincent Groizeleau, « La France propose à la Pologne des Scorpène dotés de missiles de croisière », Mer et Marine, 03/09/2014.
- Vincent Groizeleau, « La Russie commande son brise-glace nucléaire géant », Mer et Marine, le 27/04/2020.

- Vincent Groizeleau, « Le vertigineux plongeon de la construction navale mondiale », 20/03/2017.
- Vincent Groizeleau, « Sous-marins : l'heure de vérité pour le système MESMA », Mer et marine, 25/04/2007.
- Vincent Groizeleau, « Dossier : Vingt ans de construction de paquebots à Saint-Nazaire », Mer et Marine, 24/12/2007
- Vincent Lamigeon, « Sous-marins : l'incroyable guerre franco-allemande en Pologne », Challenges, 24/04/2018.
- Vincent Lamigeon, « Sous-marins norvégiens : comment l'Allemagne a battu le français DCNS », Challenges, 03/02/2017.
- Widden, « Dis, c'est quoi une start-up... ? », 14/07/2019.
- Wikipedia, « Cassa Depositi e prestiti ».
- Wikipedia, Calà del Sasso.
- worldcareers.dk.
- Yigal Chazan, «China Rushes to Dominate Global Supply of Lithium», The Diplomat, 23/02/2019.
- Yves-Marie Bercé, « La France dans la guerre ouverte in La Naissance dramatique de l'absolutisme : (1598-1661) », Nouvelle Histoire de la France moderne, éditions du Seuil, 1992.
- Alan James, « l'évolution de la stratégie navale française du XVIème au 17ème siècle : la guerre de trente ans en Méditerranée », Cahier de la Méditerranée, 2005.
- Anne Bauer, « La croissance est de retour dans la construction navale de défense », Les Échos, 23/10/2018.
- Anne Bauer, « La Roumanie choisit Naval Group pour moderniser sa flotte militaire », les Echos, 3 juillet 2019.
- BRS Group, « Ship and Shipbuilding Market », 2019.
- Courrier international, « Carte interactive. Les cimetières des navires : où les vieux cargos sont-ils démantelés ? » 04/10/2018.
- Direction Générale des Entreprises, Industrie navale
- Gérard Bertolini, « Démolition navale : en quête d'un développement durable ».
- Hubert Granier, « La Pensée navale française dans la première moitié du XVIIe siècle (1600- 61) », Hervé Coutau Edition, 1992.
- Jean Marie le Provost, « La déconstruction des bateaux monte en puissance », Jean Paul Chapeleau, Ouest France, 14/12/2019.
- Khan, « Quel avenir pour les chantiers navals russes ? Le portail des forces navales de la Fédération de Russie », 05/07/2018.
- La Nouvelle France est une vice-royauté située en Amérique du Nord et ayant existé de 1534 à 1763. Elle faisait partie du premier empire colonial français.

- Le contrôle des autorités ne s'appliquait pas de la même manière dans chacune des compagnies européennes. Tandis que la VOC était globalement autonome, d'autres, comme la compagnie française des indes orientales furent le résultat d'un pur produit politique.
- Le Point, « Un porte-avions nouvelle génération succédera au "Charles de Gaulle" en 2038 », 18/05/2020.
- Michel Cabirol, « Guérilla juridique du néerlandais Damen contre Naval Group en Roumanie », La Tribune, 19/09/2019.
- Michel Cabirol, « Incroyable, Fincantieri veut torpiller son partenaire Naval Group en Roumanie », La Tribune, 24/06/2019.
- Naval Group, « Produits ».
- Red Samovar, « La fin de la Marine russe ? » 22/07/2018.
- Région sud Provence alpes côte d'azur, « Plan mer et littoral : Une ambition maritime pour 2030, des initiatives phares d'ici 2020 », 01/06/2019.
- Salvatore R. Mercogliano, « A century of the Jones Act » Sea History, Hiver 2019.
- Vincent Groizeleau, « Mini sous-marin : La Russie active à l'export », Mer et Marine 04/05/2018.
- Vincent Groizeleau, « CNN MCO Décroche la maintenance des CMT belges et néerlandais », Mer et Marine, 19/06/18