

## La construction navale militaire

*La construction navale des moyens de défense est un impératif pour la plupart des grands États. C'est un secteur spécifique de l'industrie navale, car s'y joue un vrai enjeu stratégique de souveraineté. Pour beaucoup de pays, c'est aussi une ressource d'exportation dans le cadre de la diplomatie de la vente de moyens de défense. À l'heure où les tensions se multiplient et que les États-Unis pourraient entamer un changement de cap stratégique, l'Europe de la défense, dont la France est un acteur important, est loin d'être défavorisée mais la compétition internationale est néanmoins redoutable.*

### La guerre et les moyens navals

Dans l'histoire de la guerre, le combat naval s'est révélé une composante essentielle voire décisive des affrontements militaires. Après la guerre des Malouines (1982), le conflit naval a majoritairement délaissé ses atours les plus traditionnels pour revêtir ceux de la conflictualité hybride, dans le golfe Persique, la mer Rouge et la mer de Chine. Quelques opérations navales conventionnelles continuent d'émailler les conflits modernes, notamment sur le front russo-ukrainien (bataille navale de l'île des Serpents).

Mais avant d'envisager une victoire par la mer, il est impératif pour les grandes puissances de se doter de navires et, par conséquent, des capacités d'approvisionnement et de production associées. Les premières traces d'activités de construction navale remontent à la préhistoire, mais c'est l'essor des marines de guerre et de commerce qui justifiera la mise en place d'arsenaux militaires et de chantiers navals sous contrôle et dotation des autorités.

Au fil des siècles, le modèle conduisit à une industrialisation de la construction qui conférait au pouvoir en place, en plus de la supériorité militaire, la supériorité industrielle. L'avènement de la révolution industrielle engendra une transformation fondamentale de la construction navale, notamment par l'intégration des matériaux métalliques qui prédominent toujours. Aujourd'hui, l'innovation à bord des navires de guerre les réduit progressivement au rôle de véhicule et de source d'énergie pour des systèmes à la pointe de la technologie.

### Une répartition inégale des acheteurs

L'analyse de la répartition géographique des flottes de navires militaires révèle un déséquilibre de la demande à

l'échelle mondiale. La majorité des effectifs se concentre, sans grande surprise, aux États-Unis, en Chine et en Russie. Le continent européen compte également des nations significatives en termes de puissance navale : un classement (basé sur le tonnage des navires, réalisé par Flottes de combat (FdC) / GICAN au 1<sup>er</sup> janvier 2024) place la France en 7<sup>ème</sup> position, entre l'Inde et la Corée du Sud. L'Italie se classe 10<sup>ème</sup>, tandis que l'Allemagne arrive 20<sup>ème</sup>. Les pays les mieux dotés en navires militaires sont aussi ceux qui dépensent le plus pour équiper leurs marines. Toujours selon FdC / GICAN, entre 2022 et 2023, les plus gros acheteurs de navires de guerre étaient les États-Unis (20,8 Mds\$), la Chine (14,7 Mds\$), l'Inde (7,6 Mds\$) et la Russie (3,8 Mds\$). On retrouve également dans le haut de la liste la France (3,4 Mds de dollars), le Japon (3,1 Mds\$), l'Italie (2,1 Mds\$), le Royaume-Uni (1,5 Md\$), l'Espagne (1,1 Md\$), l'Allemagne (1 Md\$) et la Turquie (1 Md\$). Leur caractéristique commune est de disposer d'industries navales solides qui subviennent aux besoins nationaux.

Restent cependant de nombreux pays acheteurs ayant des besoins et des budgets importants mais qui doivent s'approvisionner sur les marchés internationaux. On retrouve ici le Qatar (3,1 Md\$), l'Égypte (2,7 Mds\$), l'Arabie saoudite (1,6 Md\$) et Israël (1,5 Md\$).

### Une tendance favorable en termes de budgets

Après des décennies de réductions budgétaires, les montants attribués par les États aux dépenses de défense connaissent aujourd'hui une dynamique croissante, dans un contexte de tensions internationales (Ukraine, conflits au Moyen-Orient, tensions en mer de Chine méridionale...).

Ces ressources profitent directement aux marines, qui disposent désormais de capacités financières accrues pour l'acquisition de navires de guerre. Selon les projections du cabinet McKinsey (2024), le marché naval devrait passer de 78 Mds€ en 2024 à 100 Mds€ en 2033, avec une croissance significative dans la région Asie-Pacifique.

L'Europe devrait rester la deuxième puissance en termes de volume, avec un marché estimé à 28 Mds€ en 2033. Cette tendance représente une opportunité significative pour les acteurs européens de la construction navale, leur permettant de répondre à des demandes intra-régionales et extra-régionales en pleine expansion.

### Une évolution qui répond à une conflictualité nouvelle

Selon les estimations de McKinsey, le ratio actuel entre le nombre de navires de surface et de sous-marins (70 pour 30) devrait demeurer stable jusqu'en 2033. En revanche, la demande en sous-marins conventionnels devrait se renforcer au détriment des sous-marins nucléaires, dont l'accès est restreint par les réglementations internationales et le savoir-faire associé. Notons tout de même que ce marché connaît régulièrement de nouveaux entrants (Brésil, Australie, Inde...) Par ailleurs, si les frégates et les corvettes représentent la part la plus importante du segment des navires de surface, les équipes de McKinsey anticipent une croissance rapide de la demande d'OPV et de navires de guerre des mines.

Les clients expriment également de nouveaux besoins qualitatifs. Premièrement, la complexité technologique des navires s'accroît : capacités de frappe en profondeur, de maîtrise de l'environnement tactique, d'opérations avec un équipage réduit, en zone de déni d'accès, face à des menaces asymétriques, etc. Ces solutions, à la fois onéreuses et à haute valeur technologique, font l'objet d'une compétition acharnée entre les puissances navales. On constate une demande croissante pour des véhicules non-habités. Il reste de nombreux verrous technologiques, opérationnels et réglementaires avant une généralisation de ces solutions mais des plateformes pionnières commencent à être mises en œuvre et à susciter l'intérêt. Par exemple, les ROV (*remotely operated vehicles*) sont utilisés pour effectuer des missions de *seabed warfare* et de guerre des mines. Également, les premières patrouilles d'USV (*unmanned surface vessels*) surveillent les eaux singapouriennes. Un profil de mission recherché mais encore confidentiel, est la capacité de combat armé. En outre, la puissance démultiplicatrice des opérations en essaim et collaboratives (*manned/unmanned*) est également anticipée.

Enfin, en parallèle de cette montée en gamme technologique, il convient de noter que certains nouveaux clients de navires militaires – en Afrique par exemple, ou en Asie Pacifique – ont des budgets limités et cherchent donc avant tout des propositions compétitives en termes de prix. Cela ouvre un marché important pour des fournisseurs de solution de petites tailles, bas de gamme, et optimisées en termes de coûts.

### L'Europe en leader sur le marché global

Les puissances avec les plus grandes flottes sont aussi celles qui produisent le plus de navires de guerre, en s'appuyant sur une capacité industrielle nationale. Ainsi, selon les estimations de FdC / GICAN, sur la période 2022 à 2023, les trois principaux pôles de création de valeur dans

la construction navale sont les États-Unis (20,8 Mds\$), la Chine (16,1 Mds\$) et l'Inde (7,6 Mds\$). Mais ces pays ont pour caractéristique commune de très peu exporter leurs produits – pour des raisons diverses.

*A contrario*, l'Italie, l'Allemagne et la France, qui prennent la suite du classement, sont très actifs dans la commercialisation de leurs plateformes militaires à l'international, en plus de fournir quasi exclusivement leur marché domestique. Pour l'Italie, l'Allemagne et l'Espagne, la vente à l'international représente même un chiffre d'affaires plus important que celui réalisé au niveau national. Les clients sont à la fois des marines européennes (programme germano-norvégien de sous-marins Type 212CD, programme franco-grec de FDI...) mais aussi extra-européennes (Égypte, Indonésie, Qatar, EAU...)

Les ventes générées par l'industrie européenne portent sur l'ensemble des catégories de navires militaires. Elle est même en position de quasi-monopole sur les sous-marins conventionnels : l'Allemagne fournit, en plus de sa marine, la Norvège, Israël et Singapour et les produits français s'exportent en Indonésie, en Inde, aux Pays-Bas... Bien que moins couronnés de succès à l'international, d'autres chantiers européens proposent des sous-marins : Saab en Suède, Fincantieri en Italie et Navantia en Espagne. L'industrie britannique, qui ne produit que des sous-marins nucléaires, ne cherche pour l'instant pas à s'exporter, sauf le cas spécifique de l'accord AUKUS (Australie, GB, USA). L'offre européenne de bâtiments de surface est encore plus diversifiée : frégates (on peut citer la vente de frégates néerlandaises en Allemagne et en Colombie, de FREMM à l'Égypte, et de Type 26 britanniques au Canada et en Australie), corvettes (Gowind émiriennes, malaisiennes et argentines, exportation de modèles allemands en Israël et au Brésil), porte-aéronefs (l'Espagne coopère avec la Turquie), ainsi qu'un grand nombre de patrouilleurs pour les continents africain et asiatique.

### Essai de typologies d'acteurs

Ce dynamisme commercial est porté par un grand nombre d'acteurs industriels et technologiques, qui font de l'Europe un territoire majeur de la construction navale mondiale. Des entités diverses s'y côtoient et s'y concurrencent. Des typologies peuvent être dressées, bien qu'elles aient leurs limites. Un premier noyau est constitué des groupes industriels navals, héritiers des arsenaux, qui entretiennent un lien fort avec l'État (notamment capitalistique). On peut citer Naval Group (France), Navantia (Espagne) et Fincantieri (Italie). Ces chantiers sont les fournisseurs quasi-exclusifs de leur client national et bénéficient du soutien des pouvoirs publics pour maintenir une activité industrielle souveraine – parfois à perte.

En comparaison, les chantiers du Nord de l'Europe se revendiquent d'un autre modèle : ils sont détenus par des capitaux privés et répondent à des logiques avant tout commerciales. Ils sont parfois concurrencés par d'autres acteurs sur leur marché national au nom de la compétition sans distorsion. Les représentants de ce modèle sont notamment TKMS, Saab Kockums et Damen. Cependant, ces distinctions ne sont pas figées : les chantiers dits du Sud ont effectué une transition vers une logique de marché, en se diversifiant (activités civiles notamment) et en s'ouvrant à des capitaux privés. *A contrario*, les acteurs du Nord font entendre leur volonté d'être des partenaires privilégiés des pouvoirs publics. Ainsi, l'attribution du contrat F126 par la Marine allemande à Damen a suscité une levée de bouclier des chantiers navals Outre-Rhin.

Une deuxième distinction peut être faite par rapport au modèle anglo-saxon, incarné en Europe par BAE Systems. Il promeut la création d'acteurs puissants et intégrés, qui mettent les systèmes militaires au cœur de la valeur, plutôt que la construction navale. D'autres acteurs, comme Fincantieri<sup>1</sup> et Damen, mettent eux en avant leur savoir-faire de chantier naval – dont la construction civile. Ils travaillent en étroite collaboration avec des fournisseurs de systèmes (Thales, Leonardo...). Cette séparation tend pour autant à se réduire, avec une intégration grandissante des systèmes dans le portfolio des chantiers : ainsi, Fincantieri a racheté récemment la division *underwater systems* de Leonardo.

Un dernier distinguo peut être dressé au sein du tissu industriel européen, composé de grands groupes qui endossent généralement la responsabilité du bon déroulement des programmes, mais aussi de structures de taille plus modeste. Certaines sont spécialisées dans la construction navale militaire de plus petite dimension (NVL, CMN, DRASS...) et/ou sont des fournisseurs clés de l'écosystème. Ces acteurs sont souvent plus agiles que les grands groupes en termes d'innovation et constituent donc un vivier de partenaires essentiels. Ils contribuent de manière significative à l'attractivité de l'industrie européenne sur les marchés internationaux.

### **L'Europe face aux puissances navales émergentes**

La concurrence extra européenne constitue un défi majeur pour l'industrie navale européenne. Parmi les concurrents les plus significatifs, la Turquie et la Corée du Sud commencent à exporter leurs produits vers des marchés tels que l'Indonésie, le Pérou, le Canada et l'Australie. Ils se positionnent même de manière croissante sur le marché européen : la Turquie fournit des corvettes de la classe Ada

à l'Ukraine et la Corée du Sud espère vendre ses sous-marins en Pologne. Le Japon adopte pour l'instant une posture plus réservée, bien que se montrant au Canada et en Australie (sous-marins) et se positionnant régulièrement sur la vente de bâtiments de surface en Asie pacifique (à suivre : la compétition pour des frégates en Australie, face à TKMS). L'Inde pourrait également atteindre rapidement un certain degré d'autonomie et devenir une puissance commerciale sur les marchés internationaux.

Ces acteurs bénéficient de plusieurs avantages compétitifs. Entre autres : (a) un soutien public généreux *via* une commande substantielle et des mécanismes de développement industriel (b) des coûts de construction compétitifs (main d'œuvre, séries...) (c) des législations moins contraignantes qu'en Europe (exportations, environnement...) (d) des produits généralement moins sophistiqués (e) des infrastructures aux standards modernes (f) des coûts de développement réduits grâce à la construction sous licence (par exemple, les Sud-Coréens et les Turcs construisent des sous-marins de conception allemande). En outre, certains acteurs non-européens ont pris une longueur d'avance sur des produits à haute valeur technologique comme les plateformes sans pilote (Singapour, Israël, Turquie...).

### **La posture ambivalente des États-Unis**

Les chantiers navals américains (Huntington Ingalls Industries, Bath Iron Works...) produisent essentiellement pour les Forces armées américaines. Cependant, les États-Unis sont loin d'être un acteur marginal du marché naval global et exercent une influence décisive sur de nombreux programmes. On pensera bien sûr à « l'affaire AUKUS ». Plus largement, quasiment aucun grand contrat naval n'est signé avec un pays de l'OTAN sans qu'intervienne la question de l'intégration de systèmes d'origine américaine (missiles, systèmes de combats, radar...). L'industrie européenne, malgré un portfolio de produits diversifiés et hauts de gamme, doit composer avec des partenaires américains influents tels que Lockheed Martin, Raytheon... Enfin, les États-Unis ont la capacité de proposer à la vente ou au don un grand nombre de navires militaires de seconde main, via des mécanismes commerciaux comme l'EDA (*Excess Defense Articles*). Bien qu'il soit vain de chercher à anticiper les décisions de l'imprévisible président américain Donald Trump, il sera particulièrement intéressant de suivre leur impact sur l'industrie navale de défense américaine, son ouverture aux fournisseurs étrangers et son influence sur les marchés mondiaux.

<sup>1</sup> En France les Chantiers de l'Atlantique sont présents essentiellement dans l'activité civile néanmoins ils ont un savoir-faire dans le domaine

militaire avec ces dernières années des BPC, des pétroliers ravitailleurs et prochainement le futur porte-avions de nouvelle génération.

### **Maintenir l'emploi dans un monde en changement**

Afin de répondre à la demande mondiale, les constructeurs navals européens sont confrontés à un défi de taille, déterminant pour leur avenir : les ressources humaines. En Europe, les chantiers navals constituent des bassins d'emploi. C'est le cas en Allemagne, où TKMS (Kiel) est l'un des plus importants employeurs du land du Schleswig-Holstein. La fermeture ou la vente d'un site, une rupture du plan de charge ou un changement de modèle industriel peuvent donc créer des crises sociales et politiques majeures. Les chantiers navals sont ainsi contrôlés par de puissants et actifs syndicats. Par ailleurs, la fluctuation de la charge de travail constitue un véritable défi en termes de compétences. Les périodes de vaches maigres mettent en péril le maintien du niveau de qualification et la rétention de certains profils de travailleurs, tandis que durant celles plus fastes, certains constructeurs peinent à recruter le niveau de compétences recherché. On constate des carences chroniques sur certains métiers techniques spécialisés (soudure...)

Pour s'adapter et réduire les coûts dans un environnement concurrentiel intense, les chantiers changent de modèle et adoptent par exemple : (a) un recours plus systématique à de la main d'œuvre externe (b) la délocalisation pour des tâches à faible valeur ajoutée (c) des techniques de construction modernes et automatisées. Ces arbitrages, indispensables dans un monde en pleine évolution, peuvent avoir des conséquences sur l'emploi, les dépendances internationales et la réputation des entreprises.

### **Coopérer entre concurrents**

Le tissu industriel naval européen est extrêmement morcelé, éparpillant les capitaux disponibles entre de nombreuses structures commerciales, sites de production et programmes. Historiquement, les clients nationaux acceptaient de payer le prix fort pour obtenir des produits en série limitée. Cependant, face à la concurrence asiatique, les constructeurs européens doivent pouvoir proposer à leur nouvelle clientèle des produits accessibles financièrement. Des gains significatifs pourraient être obtenus par l'effet de construction en série et d'économies d'échelles. Cette approche a été testée par l'Allemagne et la Norvège, qui achètent des sous-marins similaires à TKMS. Mais ce modèle est complexe à mettre en place et peine parfois à donner des résultats convaincants.

La consolidation de la construction navale européenne est un réel serpent de mer. Les acteurs industriels gardent un ancrage national et les tentatives passées de rapprochement se sont révélées souvent infructueuses : la co-entreprise Naviris (Naval Group/Fincantieri) est tombée dans l'oubli et le rachat de Kockums par TKMS s'est soldé

par une reprise de contrôle par les forces armées suédoises. Mais les mouvements continuent : ainsi, Fincantieri a exprimé publiquement son intérêt pour le rachat des activités navales du conglomerat allemand TKMS.

Afin de répondre au défi sécuritaire et promouvoir le « *made in Europe* », l'Union européenne met à disposition les milliards d'euros du Fonds européen de la défense et de la PESCO pour créer une convergence entre les acteurs. Dans le secteur naval, le programme le plus visible est la MMPC (Modular and Multirole Patrol Corvette), qui rassemble dix pays et implique Fincantieri, Naval Group et Navantia. Cependant, au moins deux variantes sont déjà prévues pour répondre aux différents besoins et le nombre d'unités totales est encore incertain.

### **S'internationaliser pour rester souverain**

Avec le retour des enjeux de souveraineté, l'internationalisation peut sembler à contre-courant. Les prises de contrôle d'actifs sont vues avec méfiance, tout comme l'ouverture extra-européenne des chaînes d'approvisionnement ou même les transferts de technologies, qui disséminent les savoirs. Face à ces risques, l'industrie navale européenne doit-elle continuer de construire pour le monde entier ?

Tout d'abord, la vente de navires à l'international constitue un relai d'influence diplomatique. Par exemple, la France renforce sa stratégie en Indopacifique par la vente de matériel à l'Indonésie, en Inde... Navantia vend des frégates à la Marine saoudienne en raison de la proximité entre les familles royales, et l'industrie britannique est un fournisseur clé des 5 Eyes. La vente à l'export permet aux pays européens de se tailler une place sur l'échiquier géopolitique. Par ailleurs, l'autonomie stratégique des États européens en matière de puissance navale dépend de leur capacité à garder une industrie active et innovante, des grands acteurs aux petits fournisseurs. Cette vivacité passe par l'export, qui constitue un débouché majeur pour la plupart des chantiers navals européens.

Ainsi, sans être trop candide sur les risques associés, la compétitivité internationale de l'industrie navale européenne n'est pas seulement une affaire de gains financiers et commerciaux, mais bien l'une des conditions du maintien des savoir-faire, de l'emploi et de la souveraineté sur le territoire national.

Marlène Pellet,  
Analyste industrie navale