Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2021)
Heft: [1]: Numéro Thématique 1

Artikel: F-35A : quid des affaires compensatoires?
Autor: Martel, Daniel Stanislaus
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-977737

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Siehe Rechtliche Hinweise.

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. Voir Informations légales.

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. See Legal notice.

Download PDF: 11.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Le F-35 A est en mesure d'emporter une charge considérable dans ses soutes. Mais il peut en emporter bien plus encore sous ses pylones d'ailes. Photo © Lockheed Martin.

Air2030

F-35A : Quid des affaires compensatoires ?

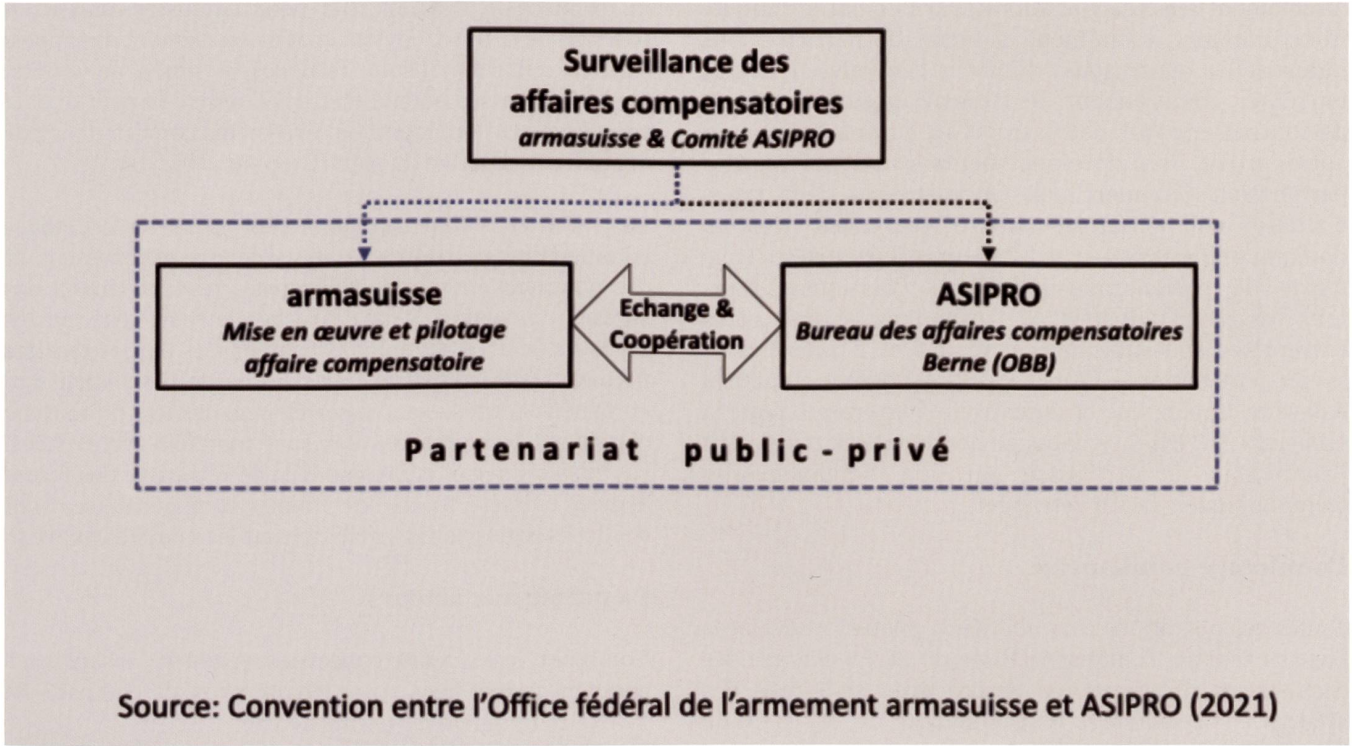
Daniel Stanislaus Martel
Directeur de la publication de *Point de Mire*

L'annonce d'acquérir le F-35 a sitôt lancé la discussion sur les affaires compensatoires, également connues comme « participations industrielles » ou « offset ». En Suisse ces termes sont souvent cités dans le contexte de programmes d'armement majeurs. Le Département fédéral de la Défense, de la protection de la population et des sports DDPS les définit comme « *toutes les catégories d'affaires de compensation réalisées dans le cadre d'acquisitions d'armements à l'étranger* ».

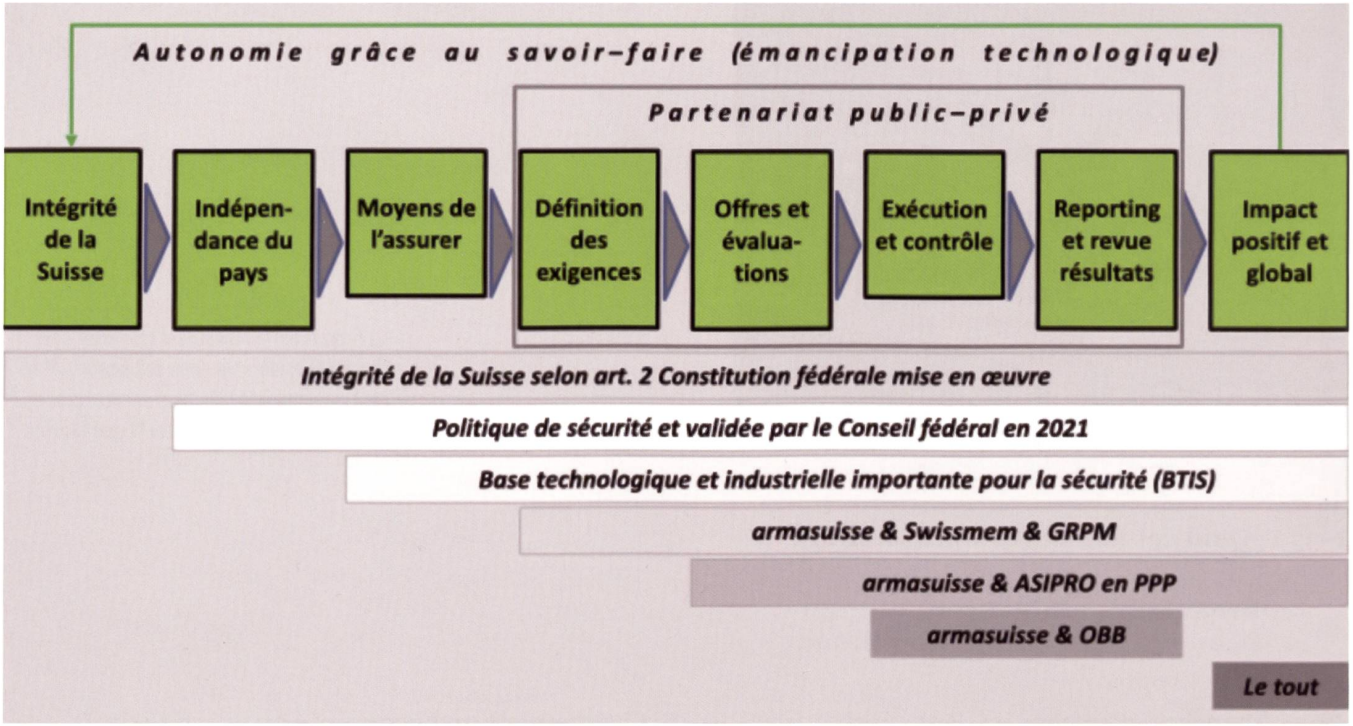
L'armement ou l'économie en priorité

Les affaires compensatoires directes sont principalement des transactions en lien direct avec l'acquisition d'un armement spécifique, comme par exemple son assemblage ou son entretien. Le fournisseur confie des interventions au partenaire suisse qui par la suite accroît son niveau de compétences. L'armée pourra s'appuyer sur un approvisionnement national, ce qui la rendra moins dépendante de l'étranger. L'Helvétie, pays neutre, deviendra plus autonome et moins vulnérable.

Graphique 1 : Les affaires compensatoires en partenariat public-privé.



Source: Convention entre l'Office fédéral de l'armement armasuisse et ASIPRO (2021)



Graphique 2 : Les affaires compensatoires comme garant de l'autonomie de la Suisse Source : DSM basé sur Convention entre l'Office fédéral de l'armement armasuisse et ASIPRO (2021), La politique de sécurité de la Suisse, rapport du Conseil fédéral (2021), et Politique en matière d'affaires compensatoires du 1er juillet 2021 (2021).

Le fournisseur ou son sous-traitant étrangers peuvent même confier des opérations en-deçà des besoins des forces armées nationales. Le ou les partenaires helvétiques pourront fournir un ou même plusieurs composants à des clients du fournisseur à l'étranger. Ce type d'accord est appelé « Buy back ».

Les affaires compensatoires indirectes ne sont pas directement liées à l'acquisition de l'armement spécifique. Elles prennent notamment la forme de participations industrielles ou de sous-traitances générales. D'autres modalités comprennent des transferts de technologie du fournisseur vers des entreprises en Suisse pour un autre projet, des développements communs ou des partenariats commerciaux. On distingue deux types d'affaires compensatoires indirectes ; celles liées au domaine militaire au sens large du terme et celles sous forme de partenariats industriels classiques. Dans tous les cas, l'industrie de l'armement et les autres entreprises sous-traitantes contribuent à accroître le savoir-faire national. Cette capacité est définie comme la « Base technologique et industrielle importante pour la sécurité » (BTIS). Les gains de compétences renforcent l'autonomie de la Suisse par son « émancipation technologique » face à l'étranger.

Co-pilotage public-privé

Toutes ces opérations sont abordées, pilotées et évaluées par armasuisse, l'unité spécialisée du DDPS chargée des acquisitions d'un commun accord avec le Bureau des affaires compensatoires (Offset Bureau de Berne/OBB), une structure maintenue de l'ASIPRO (Association for Swiss Industry Particpation in Security and Defence Procurement Programs) qui regroupe les fournisseurs de moyens militaires en Suisse. Juridiquement ces affaires prennent la forme d'un partenariat public-privé (PPP) (Graphique 1).

Le processus des affaires compensatoires commence par la formulation des objectifs pour l'industrie suisse en fonction de la BTIS, devient ensuite un élément des appels d'offres qui sont ensuite évaluées et mises en œuvre. Tout le processus entend mettre en œuvre la politique de sécurité de la Confédération, elle-même conditionnée par la politique générale du pays (Graphique 2).

Les affaires compensatoires sont souvent critiquées comme étant contraires au libre-échange et représentant des politiques industrielles dirigistes respectivement des subventions larvées. Selon des recherches elles génèrent des surcoûts de 2 à 5 %, toutefois compensées par les recettes fiscales. C'est l'industrie très pointue de l'armement qui en bénéficie, un secteur assez éloigné des lois du marché classiques. Les opportunités sont toutefois recherchées, car elles réduisent la dépendance de l'étranger des forces armées suisses. Toutes les affaires compensatoires sont d'ailleurs régies par la législation sur les marchés publics.

La parole aux acteurs

Comment les acteurs concernés vivent-ils les affaires compensatoires liées au prochain avion de combat ? La RMS a réuni quelques points de vue.

Philippe Zahno
Secrétaire général Groupe romand pour le matériel de Défense et de Sécurité (GRPM).
Ancien Chef de l'information de l'Etat-major général de l'Armée et ancien Chef de la communication de l'Armée, secrétaire-général du GRPM depuis 2015.

Qu'est-ce que vous attendez des affaires compensatoires liées au F-35?
Les entreprises romandes attendent que les collaborations industrielles en rapport avec le F-35 atteignent 30 % du total de ce côté-ci de la Sarine.

Comment entendez-vous encadrer vos membres dans le cadre de votre rôle d'association regroupant des entreprises concurrentes sur les marchés?
Nous allons procéder comme nous l'avons déjà fait à quelques reprises en organisant des rencontres avec l'avionneur, en répondant à leurs questions et en leur envoyant des informations et des conseils cinq à six fois par année.

Comment voyez-vous les effets positifs sur les partenaires après la fin des offsets?
De nombreux partenaires auront acquis de nouvelles technologies qui perdureront bien au-delà de la période initiale de la collaboration.

Les affaires compensatoires sont parfois critiquées comme étant inefficaces et coûteuses. Qu'en pensez-vous?
Il n'y a aucune autre opportunité d'importer des savoir-faire dans des domaines très pointus. Les affaires compensatoires ne sont pas onéreuses et sont compensées par les revenus fiscaux.

Comment voyez-vous l'avenir des affaires compensatoires?
La Suisse est frileuse en comparaison avec d'autres pays comme l'Autriche, qui est allée jusqu'à 200 % de compensation pour ses avions, ou la Finlande. Il faut aller plus loin et plus vite pour favoriser les coopérations industrielles.

Matthias C. Zoller
Secrétaire Général de SWISS ASD (le département de l'aéronautique de la sécurité et de la défense de Swissmem) Etudes à Saint-Gall et à la HTW à Coire, Colonel EMG.

Qu'est-ce que vous attendez des affaires compensatoires liées au F-35?
Nous attendons de Lockheed Martin qu'elle soit en mesure de démontrer, avant la présentation devant les Chambres fédérales du projet de programme d'armement 2022, comment elle entend remplir l'intégralité de l'obligation de compensation du contrat, ensuite qu'elle ait conclu des contrats préliminaires pour au moins 40 % de l'obligation au moment d'un éventuel vote populaire et finalement qu'elle remplisse intégralement les 60 % restants de l'obligation dans le délai légal et conformément aux exigences de répartition entre les différentes régions linguistiques.

Comment entendez-vous encadrer vos membres dans le cadre de votre rôle d'association faîtière regroupant des entreprises concurrentes sur les marchés?
Nous avons établi le contact il y a plus de trois ans déjà entre les fabricants et les fournisseurs suisses potentiels par le biais d'entretiens B2B. Aujourd'hui, nous proposons des plateformes d'échange en ligne et physiques afin d'accélérer le processus de prise de contacts entre les fournisseurs et nos sous-traitants suisses.

Comment voyez-vous les effets positifs sur les partenaires après la fin des offsets?
Ce n'est que grâce aux offsets que les entreprises suisses ont la possibilité de conclure des affaires avec des grandes entreprises internationales et d'acquérir un savoir-faire important grâce au transfert de technologie. La Suisse est aujourd'hui un centre de compétences pour la maintenance des F/A-18, elle devrait également pouvoir jouer un rôle central à l'avenir dans ce domaine pour les F-35.

Les affaires compensatoires sont parfois critiquées comme étant inefficaces et coûteuses. Qu'en pensez-vous?
L'étude de l'Université de Saint-Gall démontre très clairement que ce n'est pas le cas: les affaires compensatoires selon les règles suisses rapportent à long terme plus de recettes fiscales que de dépenses et permettent à la Suisse de disposer d'une industrie de la sécurité et assure notre sécurité comme « l'épine dorsale de l'armée suisse ».

Comment voyez-vous l'avenir des affaires compensatoires?
Lors du débat sur l'achat des avions de combat au Conseil des Etats, Mme la Conseillère fédérale Amherd a clairement souligné qu'elle continuerait à s'engager pour une compensation à 100 %. La tendance internationale va clairement dans ce sens. Les offsets continueront à jouer un rôle essentiel à l'avenir en tant « qu'ouvre-portes » pour les PME et en tant que base technologique pour la sécurité de notre pays.

Patrick Nyfeler
Responsable pour Lockheed Martin en Suisse
Il coordonnera notamment les affaires compensatoires. Auparavant conseiller-client pour Atos SE, un fournisseur d'équipement militaire français. Lieutenant-colonel à l'armée. Patrick Nyfeler a fait des études en Droit à Berne et en Management à Fribourg.

Quelles sont vos expériences avec des entreprises suisses en général?
Les entreprises suisses sont à la pointe et douées. La perspective de coopérer avec Lockheed Martin les enchante. Nous entendons assumer un rôle de catalyseur pour elles.

Quel genre d'affaires compensatoires directes pouvez-vous proposer aux entreprises suisses?
Pour l'instant, nous suivons trois axes. Le premier, c'est la cyberprotection avec Kudelski et Nozomi Networks. Le second, c'est les capots où nous avons confié à Mecaplex 400 verrières avant et 800 verrières arrière pour le F-35 en « Buy back » avant le contrat. Le troisième concerne l'entretien des réacteurs en coopération avec Pratt & Whitney. Parmi les autres projets en gestation je cite la possibilité pour RUAG d'assembler quatre F-35 pour familiariser notre partenaire avec les avions de la 5e génération.

Quid des affaires de compensation indirectes?
Lockheed Martin peut se vanter d'une longue histoire d'offsets. 14 pays ont commandé le F-35. Un nombre bien plus élevé de pays exploite le F-16 et le C-130. Un de nos projets sera de la recherche avec l'EPFL. Un autre est piloté par notre partenaire Pratt & Whitney. Une compensation indirecte dans le domaine des réacteurs civils permet de maintenir une base de 250 emplois chez SR Technics.

Comment voyez-vous les partenaires à très long terme, donc après la fin des offsets liés au F-35?
Nous visons des coopérations à long terme. L'avion F-35 sera en production jusqu'à 2045 au moins, et il restera opérationnel jusqu'en 2070. Les opportunités pour nos partenaires seront nombreuses.

Darko Savic
Chef de projet « prochain avion de combat »
Ingénieur diplômé HES en mécanique technique, est entré chez armasuisse en 2009 où il dirige actuellement le projet « prochain avion de combat ».

Qu'est-ce que vous attendez des affaires compensatoires liées au F-35?
J'attends du fournisseur d'honorer intégralement son engagement offset à hauteur de 60 % et de tenir compte de la clé d'attribution des affaires compensatoires aux régions linguistiques. Les affaires compensatoires du fournisseur doivent renforcer l'autonomie opérationnelle et logistique du F-35 en Suisse. Elles doivent également consolider la Base technologique et industrielle pour la sécurité (BTIS) par le biais de nouveaux savoir-faire et renforcer l'accès aux marchés.

Comment entendez-vous encadrer les entreprises suisses en vertu de votre rôle de représentant/d'agence de la Confédération?
armasuisse informe régulièrement et en toute transparence les entreprises et les institutions de recherche en Suisse sur les opportunités d'offset. armasuisse assiste les organisations faîtières industrielles dans les contacts entre le fournisseur étranger et les partenaires suisses intéressés.

Comment travaillez-vous avec l'ASIPRO?
Pour assurer une mise en œuvre efficace de la politique d'offset et garantir un échange d'informations régulier avec la Base technologique et industrielle pour la sécurité (BTIS), une coopération étroite entre armasuisse et l'ASIPRO est nécessaire. L'ASIPRO représente les intérêts de la BTIS dans les affaires d'offset via son Bureau des affaires compensatoires à Berne (OBB) qui prête son soutien à armasuisse pour les vérifications et la comptabilisation des affaires compensatoires.

Comment voyez-vous les effets positifs sur les partenaires après la fin des offsets?
La durabilité économique d'affaires compensatoires est un critère essentiel d'évaluation. L'offset doit encourager des relations d'affaires qui ouvriront aux partenaires suisses l'accès dans la durée à des technologies de pointe et permettre l'acquisition d'un savoir-faire et de nouveaux marchés.

Les affaires compensatoires sont parfois critiquées comme étant inefficaces et coûteuses. Qu'en pensez-vous?
Les conditions-cadres juridiques et économiques de la Suisse rendent possible la mise en œuvre efficace d'affaires compensatoires. Ces affaires ont notamment pour objectif une BTIS consolidée et l'autonomie accrue des systèmes de défense du pays.

Comment voyez-vous l'avenir des affaires compensatoires?
Les affaires offset devront également à l'avenir assurer une BTIS solide et surtout renforcer l'autonomie des systèmes militaires en Suisse.

Philippe Candolfi
Directeur, gestion de comptes internationaux et depuis plus de dix ans responsable des affaires compensatoires pour Mercury Mission Systems International S.A. à Genève.
Diplômé de l'EPFL en Informatique et eMBA en Corporate Finance de HEC Lausanne.

Qu'est-ce que vous attendez des affaires compensatoires liées au F-35?
Nous attendons de signer quelques contrats direct et indirect d'affaires compensatoires avec Lockheed Martin et/ou avec leurs partenaires.

Comment entendez-vous contribuer à la BTIS de la Suisse?
Mercury Mission Systems contribue depuis de nombreuses années à la BTIS avec sa maitrise de technologies avancées, avec ses produits innovants et avec ses relations avec les écosystèmes industriels et académiques en Suisse.

Quelles sont vos expériences avec des affaires compensatoires d'acquisitions antérieures, notamment le F/A-18?
Depuis plus de 20 ans, Mercury Systems réalise des affaires compensatoires qui lui ont permis de développer la société, de créer des emplois à fortes valeurs ajoutées

et d'accroitre sa compétitivité locale et internationale.

Comment voyez-vous l'avenir des affaires compensatoires?

Nous voyons un très bel avenir pour les affaires compensatoires corroboré par les nombreux pays qui implémentent des formes similaires de participation industrielle, fabrication locale, offset, sécurité d'approvisionnement, engagement industriel...

François Bühlmann

Responsable division « Mesure et contrôle » des réacteurs d'avions, Meggitt Fribourg.

Diplômé de l'EPFL en science des matériaux en 2002, ingénieur dans l'automobile chez Novelis puis Toyota pendant dix ans, puis fonction dirigeante dans le secteur du pétrole et du gaz et de l'aérospatial. Depuis 2017 au poste actuel.

Qu'est-ce que vous attendez des affaires compensatoires liées au F-35?

D'un point de vue industriel, le choix du F-35 est une excellente opportunité pour Meggitt Fribourg car Lockheed Martin et Pratt & Whitney doivent créer une supply chain en Suisse à l'inverse des Boeing, Airbus et Dassault qui ont des relations industrielles bien développées. Notre attente des affaires compensatoires est que Lockheed Martin et Pratt & Whitney investissent en Suisse. Le choix de l'avion est récent, mais jusqu'à présent les contacts et surtout les opportunités par les affaires compensatoires sont très positives et encourageante pour le futur de notre site fribourgeois.

Comment entendez-vous contribuer à la BTIS de la Suisse?

La Suisse est reconnue comme terre d'entreprises à la pointe de l'innovation. Le savoir technologique d'aujourd'hui et de demain de nos entreprises est le garant de notre indépendance et prospérité future. Contribuer à la BTIS renforce notre base technologique et industrielle.

Quelles sont vos expériences avec des affaires compensatoires d'acquisitions antérieures, notamment le F/A-18?

Très limitées dans le cas du F/A-18 à la vue du positionnement de nos produits à la fin des années 90. La situation a changé et nous sommes aujourd'hui mieux placé pour bénéficier des affaires compensatoires indirectes en particulier sur nos programmes dans l'aviation civile.

Comment voyez-vous l'avenir des affaires compensatoires?

Très positives pour Meggitt Fribourg, tant pour le F-35 que pour le système Patriot. Les affaires compensatoires nous ont clairement repositionnés sur le radar de Lockheed Martin, Pratt & Whitney et Raytheon. Dans un environnement aéronautique très impacté par la pandémie de la Covid-19, les affaires compensatoires nous permettent de nous projeter sur des nouveaux produits, de nouveau projets et nous encouragent à créer des synergies avec d'autres entreprises Suisses.

D.S. M.

skyguide

beyond horizons

Devenez contrôleur·euse de la circulation aérienne dipl. ES

Inscrivez-vous maintenant à notre formation

Vous pouvez postuler en tout temps.

Plus d'informations:
#GuardianOfTheSky
skyguide.ch/futur

fb ig in xg tw

Inscrivez-vous pour nos séances d'information:
skyguide.ch/job-info-events