
Rosoboronexport, fer de lance de l'industrie russe d'armement



Louis-Marie Clouet

Septembre 2007

L'Ifri est, en France, le principal centre indépendant de recherche, d'information et de débat sur les grandes questions internationales. Créé en 1979 par Thierry de Montbrial, l'Ifri est une association reconnue d'utilité publique (loi de 1901). Il n'est soumis à aucune tutelle administrative, définit librement ses activités et publie régulièrement ses travaux.

En 2005, l'Ifri a ouvert une branche européenne à Bruxelles. Eur-Ifri est un *think tank* dont les objectifs sont d'enrichir le débat européen par une approche interdisciplinaire, de contribuer au développement d'idées nouvelles et d'alimenter la prise de décision.

Les opinions exprimées dans ce texte n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

Centre Russie/NEI

© Droits exclusivement réservés – Ifri – Paris, 2007

IFRI

27 RUE DE LA PROCESSION
75740 PARIS CEDEX 15 – FRANCE
TEL. : 33 (0)1 40 61 60 00
FAX : 33 (0)1 40 61 60 60
E-MAIL : ifri@ifri.org

EUR-IFRI

22-28, AVENUE D'AUDERGHEM
B – 1040 BRUXELLES
TEL. : 32(2) 238 51 10
FAX : 32 (2) 238 51 15
E-MAIL : info.eurifri@ifri.org

SITE INTERNET : www.ifri.org

Russie.Nei.Visions

Russie.Nei.Visions est une collection électronique consacrée à la Russie et aux nouveaux États indépendants (Belarus, Ukraine, Moldova, Arménie, Géorgie, Azerbaïdjan, Kazakhstan, Ouzbékistan, Turkménistan, Tadjikistan et Kirghizstan). Rédigés par des experts reconnus, ces articles *policy oriented* abordent aussi bien les questions stratégiques, politiques qu'économiques.

Cette collection respecte les normes de qualité de l'Ifri (suivi éditorial et *peer review*).

Si vous souhaitez être informé des parutions par courrier électronique, vous pouvez vous abonner à l'adresse suivante : info.russie.nei@ifri.org

Derniers numéros

- Oksana Antonenko, « Indépendance du Kosovo : pourquoi la Russie s'y oppose-t-elle ? », *Russie.Nei.Visions*, n° 21, juillet 2007 ;
- Nadejda Arbatova, « Russie-UE après 2007 : le débat russe », *Russie.Nei.Visions*, n° 20, juin 2007 ;
- Arnaud Dubien, « Russie-Ukraine : opacité des réseaux énergétiques », *Russie.Nei.Visions*, n° 19, mai 2007.

Auteur

Louis-Marie Clouet est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et du DESS « Maîtrise des armements et désarmement » de l'Université de Marne-la-Vallée. Il achève actuellement une thèse de doctorat en sciences économiques à l'Université Pierre Mendès-France Grenoble II, intitulée « Economie de la puissance et exportations d'armements russes depuis 1991 », sous la direction du professeur Jacques Fontanel. Cette thèse est financée par la Délégation générale pour l'armement (DGA) du ministère français de la Défense. Il est l'auteur de « Gruppya Thales » (*Eksport Vooruzheniy*, Moscou, n° 3, mai-juin 2006) et d'« Armements et énergie, frères siamois de la nouvelle puissance russe ? » (*Le Débat stratégique*, n° 92, juillet 2007).

Sommaire

AUTEUR.....	2
RESUME	4
ROSOBORONEXPORT, PIVOT DES EXPORTATIONS RUSSES D'ARMEMENTS	5
LE DISPOSITIF RUSSE DE COOPERATION MILITARO-TECHNIQUE	5
« PRAGMATISME COMMERCIAL » ET CONTRAINTES POLITIQUES	7
ROE, CATALYSEUR DE RESTRUCTURATIONS INDUSTRIELLES	10
VECTEUR PRIVILEGIE DU KREMLIN	10
UN HOLDING INDUSTRIEL TENTACULAIRE.....	11
GERER LA TRANSITION STRUCTURELLE ET POLITIQUE	13
UN SYSTEME OPAQUE ET CRITIQUE.....	13
PERENNISER LA CONSOLIDATION.....	14
SERGUEÏ TCHEMEZOV, HOMME FORT DE L'INDUSTRIE RUSSE D'ARMEMENT	15
ANNEXE I : BIOGRAPHIES DES PERSONNALITES CITEES.....	17
ANNEXE II : LE SYSTEME RUSSE D'EXPORTATION D'ARMEMENTS.....	19
ANNEXE III : ROSOBORONEXPORT ET LE CMI RUSSE.....	20

Résumé

L'entreprise unitaire d'Etat Rosoboronexport, qui joue un rôle essentiel dans la politique d'exportation d'armements et les consolidations en cours du complexe militaro-industriel (CMI) russe, est l'un des piliers du pouvoir politique. Sous l'égide de son directeur général Sergueï Tchemezov, un proche du président Poutine, Rosoboronexport est devenue le fer de lance de la politique de coopération militaro-technique, grâce à son quasi-monopole sur les exportations d'armements. L'enjeu pour l'Etat russe est d'assurer la modernisation du CMI, gage de la puissance et de l'influence de la Russie au plan international. Pour pérenniser ses succès dans les prises de contrôle d'entreprises russes, Rosoboronexport doit achever sa transformation en holding industriel et renforcer sa position privilégiée au-delà des prochaines élections présidentielles de 2008.

Rosoboronexport, pivot des exportations russes d'armements

Levier d'influence diplomatique et facteur de développement économique du pays, l'industrie d'armement est placée par le président Poutine au cœur de la puissance russe. Rosoboronexport (ROE), société monopolistique d'exportation d'armements, est l'un des piliers essentiels de la politique étrangère russe qui combine réduction de la dette, hydrocarbures et armement. Depuis 2002, ROE est devenu un holding industriel, qui sert de pivot aux restructurations sectorielles de l'industrie d'armement en reprenant le contrôle d'industries jugées stratégiques. La politique de S. Tchemezov, son directeur, n'échappe pas aux écueils habituels des renationalisations en Russie : relations ambiguës Kremlin/ROE, ambition et enrichissement personnels, opacité des procédures.

Le dispositif russe de coopération militaro-technique

Les exportations russes d'armements ont connu une hausse constante depuis 1998 : de moins de 2 milliards de dollars en 1998, elles visent les 7 milliards en 2007. Selon Vladimir Poutine, le carnet de commandes de la Russie a atteint 30 milliards de dollars en mars 2007 en incluant les contrats en cours de négociation¹. Les livraisons d'armements à l'export ont atteint un record de 6,5 milliards de dollars en 2006, plaçant la Russie au deuxième rang des exportateurs mondiaux d'armements, derrière les Etats-Unis. En 2004, le chiffre d'affaires des 20 premières entreprises russes d'armement dépendait pour plus de 70 % des exportations².

La centralisation de la décision en matière d'exportations des armements procède de l'expérience chaotique du commerce russe et de la concurrence fratricide entre agences d'Etat et entreprises durant les années 1990. Dès son arrivée au poste de Premier ministre en août 1999, Vladimir Poutine nomme l'un de ses proches, Sergueï Tchemezov³, à la

¹ « Les exportations d'armements russes en 2006 battent un record (Poutine) », *RIA Novosti*, 20 mars 2007, disponible sur le site <fr.rian.ru/business/20070320/62298419.html>.

² Estimations du Centre d'analyse des stratégies et des technologies (CAST), Moscou.

³ Voir sa biographie en annexe I.

direction de l'agence Promexport⁴, puis de ROE, agence unique née de la fusion des agences étatiques Rosvoorujenie et Promexport. ROE, créée en novembre 2000, a le statut d'entreprise unitaire d'Etat (FGUP) et son capital est entièrement contrôlé par l'Etat fédéral. Elle s'insère dans un système rénové de contrôle et de promotion des exportations d'armements qui comprend⁵ :

- la Commission pour la coopération militaro-technique, organe de pilotage présidé par le président de la Fédération de Russie⁶. Le directeur de ROE est membre de plein droit de cette Commission et peut intervenir pour orienter ses décisions ;

- le Service fédéral pour la coopération militaro-technique (FSVTS), dirigé par Mikhaïl Dmitriev⁷ et chargé de contrôler et de délivrer les autorisations d'exportations. Le FSVTS est administrativement rattaché au ministère de la Défense, mais rend compte directement au président. Il est chargé d'appliquer les décisions de la Commission pour la coopération militaro-technique ;

- ROE, entreprise d'Etat chargée de prospecter, de négocier, de conclure et d'exécuter les contrats de ventes d'armes.

Officiellement, l'octroi des autorisations d'exportation relève de la responsabilité du FSVTS, localisé dans les mêmes bâtiments que ROE. En théorie, le FSVTS peut retirer à ROE son autorisation d'exportation. Cependant, le directeur général de ROE, qui ne peut être nommé et renvoyé que par un décret du président de la Fédération, a un accès direct à ce dernier et n'hésite pas à y recourir : ainsi, ne pouvant l'obtenir directement du FSVTS, Sergueï Tchemezov a demandé à Vladimir Poutine que les exportations des systèmes de défense antiaérienne Tunguska-M1 soient désormais retirées à KBP Toula et passent sous le contrôle direct de ROE.

Ultime objectif de la stratégie de pouvoir de Sergueï Tchemezov, le monopole complet de ROE sur les exportations d'armements, a été atteint dernièrement avec le décret présidentiel adopté en session close du

⁴ Promexport était une agence étatique chargée des ventes de surplus militaires du ministère russe de la Défense. Cf. F. Daucé, « Lutttes politiques autour des ventes d'armes russes. Vie et mort de Rosvoorujenie », *Le Courrier des pays de l'Est*, janvier 2001, n° 1011, p. 71-72.

⁵ Voir le schéma dans l'annexe II.

⁶ En mars 2007, y siégeaient le Premier ministre M. Fradkov, le directeur de l'Agence fédérale pour l'Industrie Rosprom B. Aliochine, le directeur du FSVTS M. Dmitriev, le ministre de la Défense A. Serdioukov (qui a remplacé S. Ivanov en mars 2007), le secrétaire du Conseil de Sécurité I. Ivanov (qui a présenté sa démission de ce poste en juillet 2007), le ministre des Affaires étrangères S. Lavrov, le ministre des Finances A. Koudrine, le Ministre de l'Energie et l'Industrie V. Khristenko, le directeur de l'administration présidentielle S. Sobjanine, le directeur du service de renseignements extérieurs SVR S. Lebedev, directeur du service de sécurité intérieure FSB N. Patrouchev, chef de l'administration présidentielle D. Medvedev, membre de l'administration présidentielle et conseiller aux relations internationales du Président S. Prikhodko et directeur de Rosoboronexport S. Tchemezov.

⁷ Voir sa biographie en annexe I.

conseil des ministres (en décembre 2006 pour une application en mars 2007). Le président Poutine y était opposé jusqu'à peu, mais désormais, ROE contrôle l'ensemble des ressources financières des exportations⁸. En l'absence de crédits d'équipements pour les forces armées, cette situation lui confère un « droit de vie ou de mort » sur les entreprises du complexe militaro-industriel (CMI) russe⁹.

ROE compterait environ 1 500 personnes, contre seules 250 pour le FSVTS, avec essentiellement d'anciens membres du KGB et des services de sécurité¹⁰. L'ensemble de la chaîne décisionnelle en matière de politique d'exportations d'armements est contrôlé par des « siloviki ».

Hormis quelques entreprises qui disposent d'une autorisation partielle d'exportation de pièces détachées pour d'importants contrats déjà signés¹¹, ROE possède une force de frappe et d'influence exceptionnelle – par la maîtrise de l'information –, l'expertise commerciale (43 représentations à l'étranger en 2006¹²) et la responsabilité juridique des contrats d'exportation. Cependant, ROE demeure une entité opaque, qui ne publie pas ses comptes. Chaque année, le montant des exportations d'armements russes fait l'objet de déclarations contradictoires entre les responsables du FSVTS et ceux de ROE : de novembre 2005 à février 2006, il est passé de 5,1 milliards de dollars à 6,1 milliards de dollars, sans explication claire¹³.

« Pragmatisme commercial » et contraintes politiques

Selon le directeur adjoint du FSVTS, Alexandre Denissov, la politique russe d'exportations d'armes relève d'un « pragmatisme commercial » : la Russie s'autorise à exporter vers tout pays non soumis à un embargo des Nations

⁸ « Sergueï Chemezov Scores a Monopoly » [Sergueï Tchmezov remporte le monopole], *Kommersant*, 15 décembre 2006, disponible sur <www.kommersant.com/p730496/r_1/Rosoboronoexport_Arms_Exporter/>.

⁹ Cette situation pourrait évoluer dans les années à venir, avec l'augmentation du budget de défense russe.

¹⁰ S. Blank, *Rosoboronexport : Arms Sales and the Structure of Russian Defense Industry* [Rosoboronexport : ventes d'armes et structure de l'industrie russe de la défense], Strategic Studies Institute, 2007, 108 p., disponible sur <www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdf/PUB749.pdf>.

¹¹ Ces autorisations ont été délivrées en particulier à l'avionneur Sukhoï et au motoriste MMPP Saliout pour assurer le service après-vente des contrats de vente d'avions de combat Su-27 et Su-30 à la Chine.

¹² La fonction « attaché d'armement » à l'instar des attachés français issus de la DGA n'existe pas en Russie : cette fonction est assurée en partie par les attachés de défense (militaires), mais surtout par les représentants de Rosoboronexport dans les pays où il existe une représentation.

¹³ K. Lantratov, « 1 billion in 4 days » [Un milliard en 4 jours], *Kommersant Vlast*, 23 février 2006, disponible sur <www.kommersant.com/p651264/r_36/1_Billion_in_4_Days/>.

unies. Mais les critères politiques prennent une importance croissante, comme l'illustrent les ventes récentes d'armements à l'Iran ou au Venezuela. L'Etat russe soutient fortement ces derniers contrats qui, selon le Centre d'analyse des stratégies et des technologies (CAST), concentreraient 60 % des aides totales aux exportations¹⁴. L'enjeu pour ROE est de sortir du « ghetto » des marchés chinois et indien qui représentaient encore ces dernières années 70 % des exportations d'armement. La Russie n'est pas capable de répondre à la croissance de la demande chinoise ou indienne en matériels plus modernes ou en transferts de technologies. Les marchés chinois et indiens sont maintenant saturés et cette situation menace l'industrie aéronautique russe, car les avions de combat représentaient encore 49,9 % des exportations russes d'armements¹⁵ en 2006. En outre, l'Inde recourt de plus en plus à des appels d'offre au détriment des accords de gré à gré. Or, sur un appel d'offre pour 126 avions de combat, estimé à 5 milliards de dollars, le MiG-35 est concurrencé par l'Eurofighter, le Gripen, les F-16 et F-18 américains. Le rapprochement entre l'Inde et les Etats-Unis fait craindre une fermeture du marché indien aux armements russes.

Les dirigeants de ROE affirment clairement leur volonté de s'implanter sur les marchés d'armements où la Russie a été absente jusqu'à présent : Asie du Sud-Est, Proche-Orient et Amérique latine. Le Venezuela, l'Iran et l'Algérie sont trois clients récents disposant de ressources financières importantes grâce à leur rente pétrolière et gazière.

Le contrat algérien de mars 2006 illustre la combinaison efficace des trois leviers de la politique étrangère russe : ventes d'armes, accord pétrogazier et remise de dette¹⁶. La Russie a rayé la dette algérienne en échange d'une participation des groupes russes à l'exploitation du gaz et du pétrole algériens. Le gouvernement algérien devra reverser immédiatement les revenus de cette exploitation à la Compagnie aéronautique unifiée (OAK) en règlement des avions de combat achetés. L'OAK bénéficierait ainsi de rentrées d'argent régulières sur toute la durée d'exécution du contrat¹⁷, jusqu'en 2010. Cette combinaison armements / hydrocarbures serait aussi appliquée aux contrats signés avec le Venezuela et à ceux en négociation avec la Libye.

Indiscutablement, la politique étrangère américaine pèse sur les exportations russes. D'un côté, la Russie bénéficie de marchés quasi captifs : ses principaux clients sont les pays qui ne peuvent, ou ne veulent pas, acheter des équipements d'origine américaine ou européenne.

¹⁴ Entretien au CAST, Moscou, septembre 2006.

¹⁵ « Russia's Military Exports Reach Record-High Level in 2006 » [Les exportations militaires russes atteignent un niveau record en 2006], ITAR-TASS, 20 février 2007.

¹⁶ « L'Algérie pourrait reprendre à l'Inde et la Chine leur statut de premiers acheteurs d'armements russes », *RIA Novosti*, 3 avril 2007, disponible sur <fr.rian.ru/russia/-20070403/63034768.html>.

¹⁷ Voir, notamment, V. Litovkin, « Outside View : Russia's Algeria Arms Deal » [Regard de l'extérieur : la transaction d'armes Russie-Algérie], *UPI Outside View*, 14 mars 2006, disponible sur <www.upi.com/Security_Terrorism/Analysis/2006/03/14/outside_view_-russias_algeria_arms_deal/5200/>.

Toutefois, les récentes livraisons à la Syrie, à l'Iran et au Venezuela irritent de plus en plus l'Administration américaine. Le 28 juillet 2006, le Département d'Etat américain a décrété un embargo à l'encontre de ROE et du groupe aéronautique Sukhoï en représailles des ventes d'avions de combat au Venezuela signées lors de la visite d'Hugo Chavez à Moscou. Les sanctions ont été levées début janvier 2007 pour Sukhoï, mais sont maintenues à l'encontre de ROE : elles se sont même durcies et étendues aux KBP Toula et KB Machinostroïenie de Kolomna¹⁸.

¹⁸ Sukhoï craint pour son approvisionnement en pièces détachées d'origine américaine ; les comptes de ROE aux Etats-Unis auraient été bloqués. Voir « Washington confirme l'introduction de sanctions contre trois entreprises d'armement russes », *RIA Novosti*, 5 janvier 2007, disponible sur <fr.rian.ru/world/20070105/58510107.html>.

ROE, catalyseur de restructurations industrielles

Vecteur privilégié du Kremlin

La politique industrielle d'armements du Kremlin vise à constituer un système à trois étages¹⁹ :

– au sommet, la Commission pour la politique militaro-industrielle, présidée par Sergueï Ivanov, Premier vice-Premier ministre en charge de l'industrie et de l'innovation, les principaux ministères, dont l'agence fédérale pour l'Industrie et ROE ;

– au niveau intermédiaire, de grands holdings sectoriels, au capital majoritairement détenu par l'Etat et fermés aux investisseurs étrangers ;

– au dernier niveau, les entreprises productrices d'armements, regroupées sous l'égide d'un holding, plus largement ouvertes aux capitaux privés et à des investisseurs étrangers (à hauteur de 50 %, voire davantage sur décision expresse du président russe²⁰).

Le Kremlin a trouvé dans ROE un catalyseur de ces concentrations sectorielles – grâce à ses ressources financières issues des exportations et à la compétence de ses dirigeants – et un instrument efficace pour reprendre le contrôle des entreprises privatisées jugées stratégiques. ROE peut intervenir en prenant des participations dans le capital, en plaçant ses propres cadres aux conseils d'administration et de direction, etc.

Ce noyautage de l'industrie d'armement permet à ROE de trouver son intérêt à plusieurs niveaux : il lui donne un contrôle de la bonne exécution des contrats à l'exportation et de la qualité des produits, une capacité à investir ses revenus d'exportations dans la modernisation des

¹⁹ Entretien à Moscou avec un responsable de l'administration russe, proche d'Andreï Belianinov, ex-directeur général de ROE et actuel directeur du service des Douanes, septembre 2006.

²⁰ L'armement fait partie des 40 secteurs stratégiques visés par la loi en cours de préparation. A. Smolchenko, A. Medetsky, « Cabinet Backs Investor Limits » [Le cabinet des ministres appuie les restrictions imposées aux investisseurs], *The Moscow Times*, 1^{er} février 2007, disponible sur <www.themoscowtimes.com/stories/2007/02/01/001.html>.

entreprises les plus performantes, et celle de renforcer son assise industrielle, ce qui lui permet de réduire sa dépendance aux exportations et d'accroître son influence sur le CMI russe.

Un holding industriel tentaculaire

Diversification vers les secteurs civils

ROE a opéré depuis 2002 plusieurs prises de contrôle dans deux secteurs civils. Dans l'automobile tout d'abord, avec la mainmise sur le principal constructeur russe AvtoVAZ²¹, opération qui aurait été une opportunité d'investissement en raison de la faillite d'AvtoVAZ à la fin 2005²². Dans le secteur de métaux spéciaux ensuite, en août 2006 : ROE a pris 66 % du capital du premier producteur mondial de titane, VSMPO-Avisma, principal fournisseur de Boeing, d'Airbus et de Rolls-Royce²³. L'entreprise d'Etat a créé une filiale, AT-Spetstekhnologia, pour produire et vendre des métaux spéciaux aux industries aéronautique et de défense.

Un projet de réorganisation de ROE annoncé début janvier 2007 vise à séparer l'activité « exportations et industrie d'armements » de ces deux secteurs d'activité « civils », afin de les protéger de l'embargo américain. La réalisation de cette transformation nécessitera cependant plus d'un an, le temps d'adopter un décret présidentiel et une loi créant un nouveau holding public²⁴.

Noyautage de l'industrie d'armement

ROE et sa filiale Oboronprom²⁵ veulent obtenir un monopole dans tous les secteurs de l'industrie d'armement et s'imposer comme les acteurs clés des concentrations sectorielles²⁶.

Leur première réalisation a été la constitution d'un monopole pour la construction des hélicoptères russes. ROE a employé tous les moyens à sa disposition : pressions fiscales, physiques, judiciaires sur les entreprises

²¹ « AvtoVAZ Passes Over to Defensive » [AvtoVAZ passe à la défensive], *Kommersant*, 20 décembre 2005, disponible sur

<www.kommersant.com/p636970/r_500/AvtoVAZ_Passes-Over_to_Defensive/>.

²² Entretiens au PIR-Center et au CAST à Moscou, septembre-octobre 2006.

²³ N. Shurmina, « Arms Trader Takes Over Major Titanium Producer » [Le marchand d'armes prend le contrôle du plus grand producteur de titane], *The Moscow Times*, 8 novembre 2006, disponible sur <www.themoscowtimes.com/stories/2006/11/08/045.html>.

²⁴ « Armement : Rosoboronexport guetté par une réorganisation », *RIA Novosti*, 26 janvier 2007, disponible sur <fr.rian.ru/business/20070126/59757208.html>.

²⁵ Oboronprom est une filiale de Rosoboronexport, dont le capital est détenu à 51,01 % par l'Etat fédéral russe, à 31,13 % par Rosoboronexport, à 15,07 % par la République du Tatarstan et 2,79 % par l'hélicoptériste Rostvertol.

²⁶ Entretien avec un responsable du FSVTS, septembre 2006.

visées et leurs dirigeants, restriction des sources de revenus à travers celle de l'accès aux exportations, (en l'absence de commandes du ministère de la Défense). De 2002 à 2004, ROE a ainsi bloqué les ventes à l'exportation des hélicoptères Kamov produits par l'usine de Kazan, pour favoriser son concurrent d'Oulan-Oude²⁷.

ROE est à l'initiative de la plupart des projets de consolidation sectorielle annoncés depuis 2006 : motoristes, chantiers navals, armement terrestre, électronique et optronique de défense, munitions²⁸. Le projet phare de monopole aéronautique OAK regroupe l'ensemble des avionneurs russes, dont MiG, Sukhoï, et Irkout parmi les plus puissants. L'influence de ROE sur OAK passe par l'alliance personnelle des deux dirigeants originaires de Sibérie : Sergueï Tchemezov a lui-même porté Alexeï Fedorov à la tête d'OAK²⁹. Mais le tandem se heurte à la résistance du directeur général de Sukhoï, Mikhaïl Pogossian, qui a trouvé un appui précieux auprès du vice-Premier ministre Sergueï Ivanov, nommé président du Conseil d'administration d'OAK.

²⁷ N. Abdullaev, « Russia Revamps Industrial Strategy : Arms-Export Agency Seeks Sway Beyond Defense Sectors » [La Russie réorganise sa stratégie industrielle : l'agence des exportations d'armes cherche à s'imposer au-delà du secteur de défense], 7 mars 2006, disponible sur <defensenews.com/story.php?F=1917135&C=europe>.

²⁸ Voir le schéma en annexe III.

²⁹ Alexeï Fedorov a obtenu le poste de directeur général de MiG en 2004 grâce à l'appui de Sergueï Tchemezov en échange du retour de MiG dans le giron de Rosoboronexport pour ses exportations d'avions de combat MiG-29.

Gérer la transition structurelle et politique

ROE doit désormais gérer sa transformation structurelle pour assurer sa pérennité, avant l'échéance des élections présidentielles russes de 2008. Le contexte intérieur préélectoral et le pouvoir dont dispose ROE permettent à Sergueï Tchemezov de se positionner comme l'homme incontournable du CMI.

Un système opaque et critiqué

Les précédents exemples du capitalisme monopolistique privé ou public en Russie avaient eu pour corollaire une augmentation de la corruption, du clientélisme et de la bureaucratie. Sous la présidence de Boris Eltsine et de Vladimir Poutine, les exportations d'armements auraient servi de caisse noire, en mettant directement à disposition de la présidence des sommes, impossibles à tracer, pour des usages politiques inconnus³⁰.

Certes, ROE a permis l'augmentation des exportations d'armements par une politique commerciale plus agressive et efficace, mais son monopole est critiqué, même en Russie, pour l'opacité, la bureaucratie et la corruption qu'il engendre. Officiellement, l'entreprise d'Etat prélèverait une commission de 3,8 % du montant du contrat (voire de 5 % à 10 %), mais officieusement, cette commission serait plus proche des 30 %, justifiée au besoin par divers services et assurances³¹. En outre, ROE n'est pas réputée pour reverser rapidement l'argent des ventes aux producteurs russes.

La position dominante de ROE pourrait être remise en cause par l'augmentation des crédits d'équipement attribués aux forces armées russes. Si les industriels de l'armement disposent d'une autre source substantielle de revenus, ils seront moins dépendants des exportations. ROE a conscience de ce risque : sa politique de prise de participation et de contrôle des entreprises d'armements vise à conserver un moyen d'influence.

³⁰ S. Blank, *op. cit.* [10].

³¹ Qualifiée de « véritable racket », entretien à Moscou avec un chercheur russe, septembre 2005.

Certains directeurs d'entreprise et des députés de la Douma souhaiteraient que les industriels du CMI puissent de nouveau obtenir un accès direct aux exportations d'armements³². La nécessité pour le nouveau monopole aéronautique OAK de nouer des coopérations avec des partenaires étrangers serait un argument fort en faveur d'un accès direct au marché international.

Pérenniser la consolidation

ROE devra consolider et assainir la situation financière de ses acquisitions. L'intrusion d'un puissant actionnaire soutenu par l'Etat permet une remise à plat des relations clients-fournisseurs et l'assainissement des comptes d'entreprises en situation douteuse ou difficile³³. Pour autant, confier la gestion d'entreprises en faillite à des bureaucrates n'est pas un gage de réussite : l'avenir d'AvtoVAZ ou de VSMPO-Avisma permettra de juger de la capacité de ROE à rationaliser leur fonctionnement.

Ces rachats d'entreprises contraignent fortement les ressources humaines de ROE. Début décembre 2005, l'annonce de son alliance avec Alpha Bank, dirigée par Mikhaïl Friedman, viserait précisément à pallier ce déficit en équipes de direction qualifiées.

L'une des seules entreprises du CMI russe à réaliser des bénéfices conséquents, ROE est aussi celle qui paie le plus d'impôts à l'Etat³⁴. Son statut rigide d'« entreprise unitaire d'Etat » l'oblige à requérir une autorisation gouvernementale pour toute transaction de plus de 5 millions de roubles (186 000 dollars) et à reverser à l'Etat une partie de ses bénéfices. Le changement de statut en « société d'Etat par actions » exemptera ROE de cette taxe et lui offrira une plus grande marge de manœuvre quant à sa stratégie et à l'utilisation des ressources issues des exportations³⁵. Cette réorganisation devrait permettre l'ouverture du capital des filiales de ROE et une clarification de la propriété de ce capital, condition essentielle pour attirer des investisseurs privés russes et étrangers.

³² « Duma Takes Care of United Aircraft Corporation Revenues » [La Douma prend soin des revenus de la Compagnie aéronautique unifiée], *Kommersant*, 25 septembre 2006, disponible sur www.kommersant.com/p707031/r_500/Duma_Takes-Care_of_United_Aircraft-Building_Corporation_Revenues/.

³³ Arguments évoqués dans la presse russe lors de la prise de contrôle d'AvtoVAZ par Rosoboronexport.

³⁴ Entretien avec des chercheurs russes à Moscou, septembre 2006.

³⁵ Entretien avec Vadim Kozyuline, chercheur au PIR-Center, à Moscou en octobre 2006.

Sergueï Tchemezov, homme fort de l'industrie russe d'armement

En transformant ROE en puissant holding industriel, Sergueï Tchemezov a su se positionner comme l'un des acteurs les plus influents des hautes sphères du pouvoir russe et du complexe militaro-industriel. En avril 2006, il a pris la direction de l'Union russe des constructeurs mécaniques³⁶, après avoir incité les principaux groupes de défense à intégrer ce syndicat patronal industriel, jusqu'alors peu actif. Signe de la faveur politique dont il bénéficie, S. Tchemezov a été admis en décembre 2006 au sein du directoire du parti présidentiel Edinaïa Rossia³⁷.

Sergueï Tchemezov a su composer avec la promotion de Sergueï Ivanov, devenu Premier vice-Premier ministre en février 2006 et dont la tâche prioritaire est le développement de l'industrie russe par l'innovation. Dans le cadre de cette stratégie de développement économique, l'industrie d'armement est considérée comme le « moteur des hautes technologies ». Cette orientation n'est pas pour déplaire à Sergueï Tchemezov : ROE se voit attribuer un rôle central dans l'application de la politique de soutien à l'industrie russe. Sergueï Ivanov étant un des possibles successeurs de V. Poutine, Sergueï Tchemezov ambitionnerait de devenir vice-Premier ministre en charge de l'industrie russe d'armement, voire Premier ministre³⁸.

Les responsables politiques russes font du CMI l'un des vecteurs principaux de la puissance politique et militaire de la Russie et de son développement économique à long terme. L'enjeu de la modernisation du CMI n'en est que plus important et urgent. Pour que le CMI joue pleinement ce rôle de catalyseur, les futurs dirigeants russes doivent surmonter plusieurs obstacles :

³⁶ K. Lantratov, D. Belikov, A. Gritskova, « Chemezov Breaks through Ivanov's Defenses » [Tchemezov brise la défense d'Ivanov], *Kommersant*, 3 avril 2006, disponible sur www.kommersant.com/p663018/r_1/Chemezov_Breaks_through_Ivanov_s_Defenses/.

³⁷ « Sergueï Tchemezov scores a Monopoly », *op. cit.* [8].

³⁸ C'est ce que laissent entendre certains des proches de S. Tchemezov, malgré ses déclarations sur son absence d'ambitions politiques personnelles lors du premier congrès de l'Union des constructions mécaniques début mai 2007. K. Latratov, V. Xamraev, « Arms Exporting Agency Director Denies Ambitions for Russian Presidency » [Le directeur général de Rosoboronexport nie nourrir des ambitions personnelles pour les présidentielles russes], *Kommersant*, 2 mai 2007, disponible sur www.kommersant.com/p763101/r_500/Rosoboronexport-Chemezov_Machinery/.

– un dialogue constructif devrait être renoué entre le ministère de la Défense et les industriels de l'armement sur la base de nouveaux programmes. Si le ministère de la Défense redevient le premier client des armements russes, le CMI pourra sortir de sa dépendance aux exportations. Pour cela, le ministère doit définir une nouvelle doctrine militaire fondée sur une armée professionnelle équipée d'armements modernes, et surtout mettre fin à la mauvaise gestion et à la corruption qui gangrènent son fonctionnement ;

– l'industrie russe d'armement devrait réussir sa diversification vers la production de biens civils, notamment vers l'aéronautique civile et les constructions navales ;

– l'Etat russe, malgré une doctrine économique étatiste, devrait valoriser les investissements privés et maintenir un seuil minimal de concurrence pour favoriser l'innovation. Il devrait aussi offrir les conditions nécessaires pour attirer des investisseurs et partenaires étrangers, car l'industrie russe a besoin des technologies occidentales pour rattraper son retard.

Annexe I :

Biographies des personnalités citées

Sergueï Tchemezov, directeur général de Rosoboronexport

Sergueï Tchemezov est né en 1952 à Irkoutsk. De 1983 à 1988, il a été représentant de l'Association industrielle et d'expérimentation Luch en République démocratique allemande (RDA) et a travaillé pour le KGB. C'est à cette période qu'il a rencontré Vladimir Poutine. En 1999, il est devenu directeur général de Promexport, puis est nommé vice-directeur général de Rosoboronexport en novembre 2000 avant de devenir son directeur général en avril 2004.

Mikhaïl Dmitriev, directeur du Service fédéral pour la coopération militaro- technique

Mikhaïl Dmitriev est né en 1947 et a servi pendant trente ans au sein de la première Direction générale du KGB dont il est sorti avec le grade de général-lieutenant, en charge de la direction information et analyse du SVR (service de renseignement extérieur). En novembre 2000, il est nommé vice-ministre de la Défense, pour prendre ensuite la direction du Comité pour la coopération militaire et technique (KVTS, qui deviendra le FSVTS), soustrait à l'autorité du Premier ministre et placé sous la tutelle du ministre de la Défense Sergueï Ivanov.

Andreï Belyaninov, directeur du Service fédéral des douanes

Andreï Belyaninov est né en 1957 à Moscou. En 1974, diplômé en finances et crédits à l'Institut Plekhanov de Moscou, il est entré à la Première direction principale du KGB, pour le compte de laquelle il a effectué plusieurs missions à l'étranger et où il a rencontré Sergueï Tchemezov et Vladimir Poutine. En 1991, il a quitté le KGB pour devenir directeur général adjoint de la KB REA Bank à Moscou, puis président du directoire de la Novikombank. En 1999, il a été nommé directeur général adjoint de Promexport, entreprise d'Etat d'exportation d'armements, puis directeur général de Rosoboronexport, agence d'Etat nouvellement créée. En mars 2004, il a pris la tête du Service fédéral aux commandes militaires

d'Etat (Gosoboronzakaz), avant d'être nommé en mai 2006 directeur du Service fédéral des douanes (FTS).

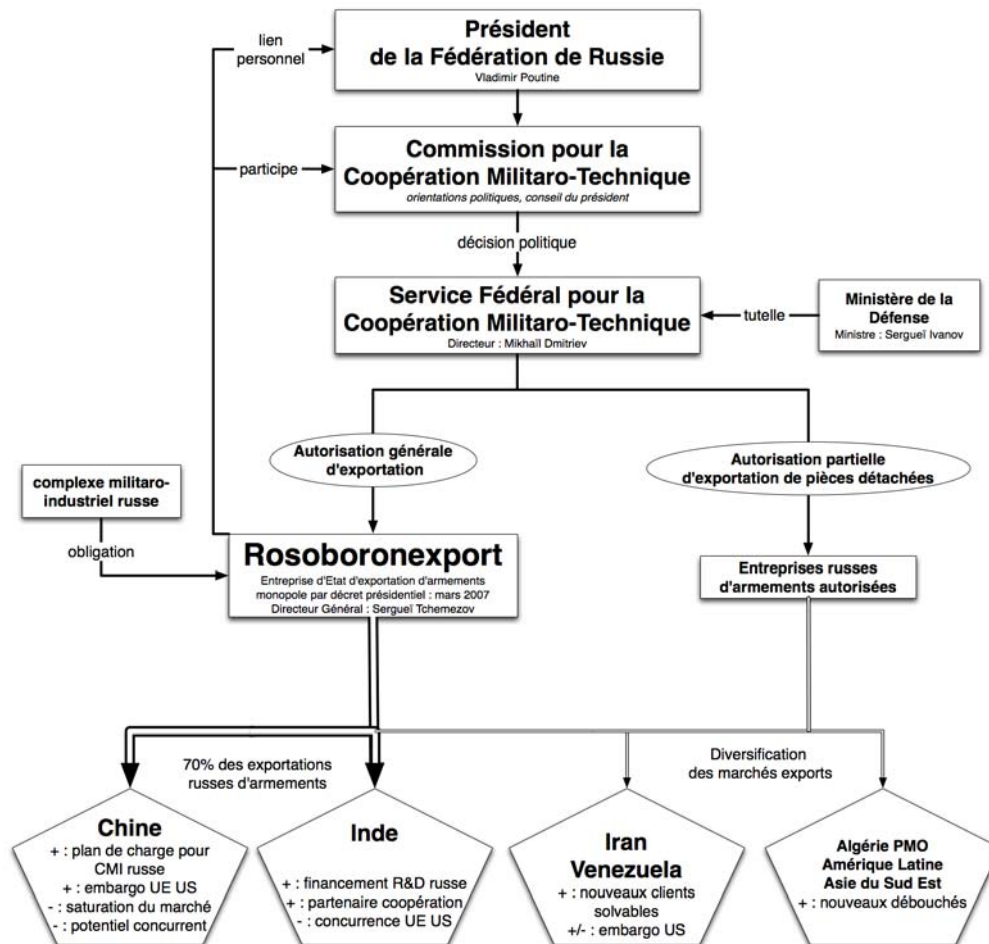
**Mikhaïl Pogossian,
directeur général de Sukhoï**

Mikhaïl Pogossian est né en 1956 à Moscou. Diplômé de l'Institut Aéronautique de Moscou, il a effectué toute sa carrière au sein de Sukhoï en tant qu'ingénieur d'études, puis premier adjoint à l'ingénieur en chef (1992-1998), président du conseil de direction du Bureau d'études (1995-1999) et, depuis mai 1999, directeur général du Bureau d'études Sukhoï. Il a été nommé en avril 1998 par décret présidentiel directeur général de l'entreprise unitaire d'Etat « Corporation industrielle et d'aviation militaire "Sukhoï" ».

**Alexeï Fedorov,
directeur général de l'OAK**

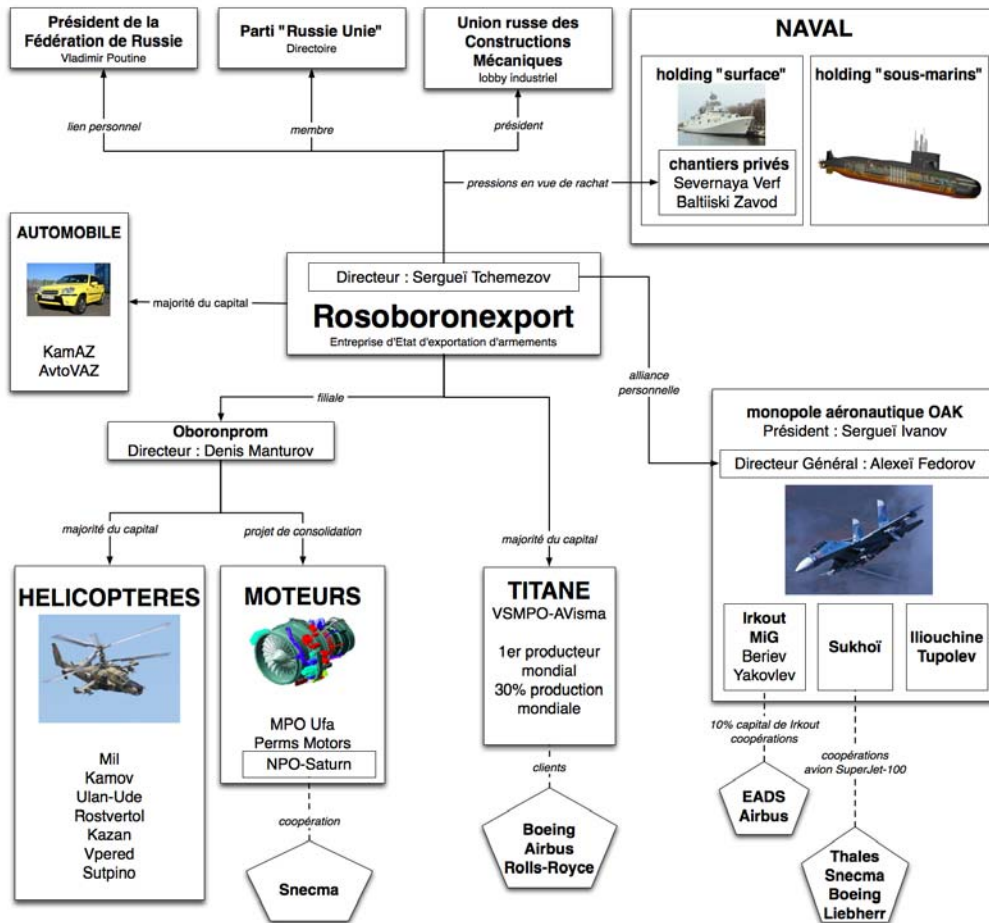
Alexeï Fedorov est né en 1952 à Oulan-Oude, en Sibérie. Il est diplômé en 1974 de l'Institut polytechnique d'Irkoutsk, spécialisé en ingénierie mécanique pour la construction aéronautique, et en 1994 de la Business School d'Oklahoma State University (USA). Alexeï Fedorov a effectué toute sa carrière au sein de l'Association industrielle aéronautique d'Irkoutsk (IAPO), en tant qu'ingénieur d'étude, ingénieur en chef, puis directeur général. De 1998 à 2004, il a été président de IAPO, transformé en holding Irkout. Il a été ensuite nommé directeur général et ingénieur en chef de MiG. Depuis décembre 2006, il est directeur général du monopole aéronautique OAK.

Annexe II : Le système russe d'exportation d'armements



Source : L.-M. Clouet, janvier 2007.

Annexe III : Rosoboronexport et le CMI russe



Source : L.-M. Clouet, janvier 2007.