

EADS, l'Europe et la Russie.

L'auteur : Jean-Louis Constanza. Ingénieur Sup'Aéro, DEA à Dauphine en stratégie et relations internationales, et MBA à l'INSEAD. 5 ans chez Aerospatiale Missiles (maintenant MBDA – EADS) sur des programmes de petits missiles anti-char. 2 ans dans l'énergie, chez Packinox, filiale de Framatome (maintenant Areva). 6 ans dans le conseil, chez Arthur D. Little, avec en particulier une longue mission chez Mig en Russie, pour la Commission Européenne et avec Dassault. Enfin, 8 ans dans les télécoms, principalement comme fondateur et DG de Tele2 en France, Italie, Portugal, Suisse et Espagne. A fondé et dirige Ten, un nouvel opérateur mobile français.

Introduction : un nouvel horizon de l'Europe

En quelques mois, la Russie est redevenue l'horizon des Européens. Ceux-ci ne l'ont pas encore réalisé. Leurs gouvernants, si, mais ils ne savent pas, ou ne veulent pas, réagir : « Stockholmisés par anticipation ». Depuis août, la Russie a menacé les pétroliers engagés chez elle de leur retirer leur licence ; décidé de réaliser seule l'exploitation du gisement de Chtockman ; fortement gesticulé en direction de l'Allemagne, principal client du gaz russe ; menacé la Géorgie de guerre pour ses velléités d'autonomie ; laissé assassiner la dernière journaliste connue à traiter le dossier tchéchène ; laissé assassiner un vice-président de banque centrale souhaitant réduire le niveau de corruption ; et acquis, en tant qu'Etat, au mépris de beaucoup d'usages, une part de capital de l'entreprise la plus sensible et la plus emblématique d'Europe : EADS.

L'histoire de l'entrée des capitaux russes dans EADS nous ouvre trois voies d'analyse pour l'avenir du continent européen durant ce siècle :

- Le risque de prise de contrôle par l'Etat Russe d'entreprises aussi importantes qu'EADS, et ce que ça indique sur la stratégie de conquête économique russe.
- Les développements possibles de cette stratégie russe, avec ses constantes russo-soviétiques et ses nouveautés liées à la richesse nouvelle de la Russie ; et l'impact possible sur l'Europe. Russia's back ! La Russie va influencer notre histoire future autant que pendant la guerre froide.
- Les faiblesses d'une Europe usée jusqu'à la corde. Elle n'est plus que le souvenir d'un projet dans les domaines de la diplomatie, de la défense, de la recherche et de l'industrie. Et l'occasion, qui sera probablement manquée, de remonter la pente, de recréer une avant-garde puis une Europe qui tienne vraiment ses promesses.

En annexe, on s'intéressera aux faiblesses d'EADS, qui est un reflet, un raccourci, du déclin de l'axe franco-allemand. Son management est gravement endommagé aux niveaux supérieurs, son organisation est devenue inefficace aux niveaux intermédiaires, et son actionnariat est vulnérable, divisé et en pratique largement indifférent.

I. L'Etat Russe et l'industrie européenne : prémisses d'une stratégie de force

(Voir aussi l'histoire complète ici

[http://eadseuropeen.typepad.fr/eadseuropeen/la_presse/index.html]).

Il faut insister sur la grande nouveauté que constitue, dans l'histoire économique mondiale, la tentative de prise de contrôle d'une grande entreprise privée par un Etat étranger. D'autant que l'entreprise en question, EADS, est une des plus sensibles dans ses pays d'origine.

De bons résumés ont été écrits, par exemple par Le Monde, que je cite in extenso :

« Vladimir Poutine ne renonce pas à faire jouer un rôle actif à la Russie au sein du groupe aéronautique et de défense EADS dont, à la surprise générale, 5 % du capital ont été acquis, fin août, par une banque publique russe, Vnechtorbank, qui opère sous le contrôle étroit du Kremlin.

Le président russe a signifié cette volonté lors de la conférence de presse clôturant, samedi 23 septembre, un sommet trilatéral France-Allemagne-Russie, aux côtés de Jacques Chirac et d'Angela Merkel. M. Poutine a été le seul, samedi, à s'exprimer publiquement sur cette question sensible, ses interlocuteurs français et allemand lui ayant laissé le soin d'annoncer la création d'un "groupe de travail d'experts" devant "déterminer les perspectives de notre coopération".

L'arrivée des Russes dans EADS "n'est pas le signe d'un quelconque comportement agressif de la part des partenaires russes", a assuré M. Poutine, précisant qu'il tenait à "rassurer tout le monde". Le président russe a indiqué que la question d'EADS avait été "discutée dans le détail" lors du sommet au château de Compiègne. Il a présenté l'acquisition des actions d'EADS comme un simple "jeu sur le marché boursier", dans lequel Vnechtorbank se serait contenté de "profiter d'une conjoncture favorable, les actions de cette compagnie ayant baissé".

La Russie "ne s'apprête pas à utiliser ce paquet d'actions pour changer le fonctionnement d'EADS", a ajouté le chef du Kremlin, mais il a souligné que toute coopération "substantielle" dans le secteur aéronautique ne pourrait se développer "que si nous parvenons à un accord avec nos partenaires français et allemands". Plus tard, en aparté avec des journalistes russes, M. Poutine a ironisé sur la peur qu'inspirerait la Russie : c'est "parce que nous sommes grands et riches", a-t-il dit. »

Forces et limites du pouvoir russe.

Le langage de monsieur Poutine (voir : http://www.liberation.fr/actualite/reuters/reuters_economie/206347.FR.php et <http://fr.rian.ru/russia/20060925/54238194.html>) est révélateur. Il ressemble à celui tenu autrefois à l'Occident par les dirigeants soviétiques aux moments de crise, ou bien lorsqu'ils parlaient entre eux, loin des micros occidentaux. C'est un discours offensif, pas seulement dirigé contre les dirigeants occidentaux, mais qui cherche aussi à convaincre et dompter son groupe de cooptation, hommes politiques, oligarques et demi-mafieux russes.

Le pouvoir, en Russie, paraît unipersonnel. En réalité, il est plutôt collectif et fait l'objet d'arbitrages au sein d'un groupe. Il est conservé à celui qui sait montrer sa force. Il pousse donc son détenteur à l'action offensive. Comme le tempérament politique russe est plutôt

enclin à la prudence, cette tendance à l'offensive ne se transforme en action qu'en face d'une attitude faible (Ukraine aujourd'hui, Géorgie, Tchétchénie). Face à une force (Ukraine pendant les élections, Corée du Nord, Iran, USA en train de déployer des bases dans les républiques caucasiennes) il se transforme en discours et en coopération momentanée, quitte à revenir à l'action plus tard.

En entrant au capital d'EADS, nos amis Russes s'amuse probablement, en ce moment, à l'idée de battre les capitalistes à leur propre jeu. Pas seulement les dirigeants Russes, mais une bonne partie de la classe informée. La moyenne des dirigeants russes sont des intellectuels ou des hommes d'action tout aussi intelligents et sophistiqués que notre moyenne occidentale (et donc largement au-dessus de la moyenne de ceux qui ont eu la charge d'EADS ces derniers temps).

Toutefois, ils n'ont simplement pas la même aisance qu'un chef d'entreprise néerlandais ou britannique, ou qu'un homme d'Etat américain ou espagnol, vis-à-vis du fonctionnement de l'économie de marché. Ils en imitent les signes, mais ne la comprennent pas intimement (en cela ils peuvent ressembler à nos technocrates colbertistes). Ils ont été, dans leur totalité, éduqués à la soviétique, précisément dans les écoles de politique, de police et de diplomatie qui formaient les meilleurs et les plus sûrs élèves. Ils raisonnent encore, partiellement, comme des dirigeants soviétiques et des cadres du KGB, qu'ils étaient tous, M. Poutine et ses proches au premier chef. Ils sont à l'aise avec la phraséologie de l'économie moderne, mais beaucoup moins avec sa pratique.

En surface, ils sont très capables de conduire une OPA – peut-être mieux que nous, car ils savent s'organiser et jouer plusieurs coups à l'avance. En profondeur, ils n'en ont aucune compréhension. Il faut donc s'attendre à des erreurs et des hésitations.

Il n'en reste pas moins que, joueurs d'échecs congénitaux, les Russes ont une stratégie de force quant à l'économie et l'Europe : voir le paragraphe III ci-dessous.

Effacité du lobbying russe / Le mythe des faucons et des colombes.

On entend, à Paris, des dirigeants proches du dossier mentionner deux thèses qui en disent long sur l'efficacité du lobbying russe.

La première, c'est que la Russie serait « le marché du siècle pour les avions de ligne ». Un simple examen des chiffres montre qu'il faut mieux se pencher sur l'Inde, la Chine et bien sûr les compagnies américaines et européennes.

La seconde, c'est que « il y aurait des faucons et des colombes, et que nous négocions avec les colombes ; nous les manipulons ». Cette vieille illusion reflète une technique qui date des temps soviétiques, qui consiste à faire croire que le camp d'en face est divisé, et qu'on ferait mieux de se mettre d'accord avec celui qui semble le plus coopérant. Dans les films policiers américains, c'est la technique du « Good cop – Bad cop ».

Comme dans l'URSS brejnévienne, il n'y a pas de « faucons » et de « colombes » dans la Russie poutinienne. Les divergences d'opinion, qui s'exprimaient dans des limites très étroites encore il y a deux ans, limites fixées par le sentiment de solidité incomplète qu'avait le pouvoir à ce moment – ces divergences ne s'expriment plus. Une importante minorité, au moins, n'est pas en ligne avec le pouvoir ; faite par exemple de petits entrepreneurs, de profs, d'intellectuels, elle est structurellement faible. Elle n'a aucune tradition victorieuse de présence au pouvoir en Russie, à part, et encore, les 8 mois de Kerenski en 1917.

La tradition soviétique de mettre cette minorité à l'index (« intellectuels », « droitistes », « économistes », « blouses blanches »...) porte encore des fruits tardifs, dans une opinion publique très sensible au populisme, blessée par l'échec perçu de la libéralisation de l'économie, traumatisée par la perception violente de déclin liée à l'effondrement de la sécurité personnelle et de la durée de vie moyenne, et qui perçoit cette minorité comme privilégiée. Les media de cette minorité ont été décimés. L'assassinat d'Anna Politkovskaya – du jamais vu, même en période brejnévienne- est presque la métaphore d'un bâillon posé sur l'opinion libérale, bâillon d'autant plus efficace que cette opinion n'est probablement pas majoritaire.

La seule période d'entrepreneuriat qu'on connue les Russes est l'appropriation des entreprises ex-nationales, donc ex-propriété du peuple, par une bande de managers-voyous, dans le début des années 90. Cet épisode n'a pas donné grand crédit à l'entreprise moderne aux yeux des Russes.

Le résultat, c'est que, si la proportion des Russes en faveur d'une politique de force, au moins économique, n'est pas mesurable – tout se passe comme si elle était largement majoritaire. D'ailleurs, aux temps du soviétisme le plus froid, la masse des Russes n'était pas particulièrement opposée à la politique de force de son Etat. Certes, les nations sont généralement solidaires des politiques de force de leurs gouvernements. Mais un goût pour la force vis-à-vis de l'étranger est une réalité particulière en Russie, qui remonte à sa structure villageoise, à sa crainte justifiée des invasions, à la puissance de ses voisins, à l'absence historique d'opinion publique et d'intellectuels nationaux influents.

En résumé, les « faucons » et les « colombes » sont, au mieux, une impression qu'ont des interlocuteurs occidentaux mal avertis du discours des dirigeants russes. Et en réalité un jeu cohérent et conscient pour désorganiser le camp adverse au cours des négociations.

Le discours néo-russe, une extension du discours soviétique.

Typiques donc du discours soviétique et néo-russe, les contradictions apparentes entre les arguments. Nous les percevons comme confusion du discours, alors qu'il n'y a aucune confusion du côté russe. Par exemple, toujours dans le speech de M. Poutine à Compiègne : [les russes ne souhaitent pas utiliser] « ces actions pour changer le fonctionnement d'EADS » vs. [nous devons nous] « mettre d'accord en termes de production et de partage des pouvoirs ». Nous ne voulons pas le pouvoir, mais nous le prendrons.

Ces contradictions apparentes visent plusieurs buts : convaincre tous les auditeurs au sein des groupes de pouvoir en Russie ; être utilisables par les différentes factions en Occident, en particulier par les naïfs qui ont besoin de croire aux « colombes » ; garder plusieurs options ouvertes ; et témoigner de ce goût pour l'effronterie joviale qui est la marque des dirigeants russes depuis des siècles. L'idée que la contradiction se résout dans l'action est une vieille idée marxiste-léniniste, qui n'est pas dénuée de sens, mais qui sert surtout à justifier une politique opportuniste.

Livrons-nous au décodage de la déclaration finale de M. Poutine, en présence de Mme Merkel et M. Chirac, à l'issue de la conférence de Compiègne, le 23 septembre 2006 :

"Notre banque a utilisé la conjoncture puisque les actions (EADS) étaient un peu moins chères et elle a pu les acquérir. Nous n'utiliserons pas ce paquet d'actions pour changer en quoi que ce soit la politique d'EADS. Nous sommes prêts à coopérer avec l'entreprise.

Si nous pouvons nous mettre d'accord en termes de production et de partage des pouvoirs, nous pourrions transférer les actions détenues par la banque à une société spécialement créée.

Mais avant cela, nous devons nous mettre d'accord sur les règles du jeu (...) si nous n'y parvenons pas, alors nous ne coopérerons pas et voilà. La banque continuera de travailler sur le marché actions. L'intérêt des deux parties, c'est la coopération. Elle existe déjà, il nous suffit de déterminer le rythme et l'ampleur de cette coopération".

Décodage : « EADS est affaiblie et nous en avons profité, au mépris de vos lois et de vos usages. Si nous le souhaitons, nous continuerons à acheter vos actions. Et nous fixerons *nos* règles de coopération à *votre* ex-entreprise.

D'une part nous prétendons ne pas vouloir changer la politique d'EADS ; d'autre part nous voulons 'nous mettre d'accord' en matière de partage des pouvoirs. Ceux qui veulent nous voir colombes, chez vous, liront la première phrase ; ceux qui veulent nous voir faucons, chez nous, liront la deuxième. J'ai tellement confiance en notre force que je vous livre même le code. Je suis d'autant plus fort, aux yeux des miens, que je suis capable de vous tenir ce langage de force avec, à mon bras droit, Mme Merkel et à mon bras gauche, M. Chirac. »

Un dernier exemple, anecdotique mais éclairant quant à la mentalité de la direction russe, une citation 'off-micro' de Vladimir Poutine, reprise par le New York Times et Kommersant :

"He turned out to be quite a powerful man. He raped 10 women. I never expected it from him. He surprised all of us. I envy him." -- *Russian president Vladimir Putin on Israeli president Moshe Katsay, in overheard remarks*

II. En face : une Europe usée jusqu'à la corde

L'Europe au creux de la vague.

Ce n'est pas par hasard si les Russes, grands joueurs d'échecs, ont déclenché leur offensive à un moment où l'Europe ne vit plus que dans les discours automatiques de nos candidats à l'élection présidentielle.

Impuissante lors de la guerre yougoslave ; handicapée par l'échec du traité de Nice et le flop de la Constitution ; consciente qu'il n'y a plus de projet européen commun ; affaiblie de l'intérieur par l'opposition idéologique britannique ; rendue inopérante par l'élargissement ; minée par les choix démagogiques de la France en matière de politique économique, faisant systématiquement fi de tout engagement européen, par exemple sur Enel-Suez ; l'Europe est « prenable », au moins par des Russes joueurs.

EADS est un bon exemple : elle ne peut exister comme entreprise privée, européenne, performante, et indépendante, que si, au-dessus d'elle, des partenaires Européens solidaires jouaient le rôle de référence. La référence étant absente, les Russes ont joué leur premier coup. EADS était dans l'Europe comme les truites qu'on fait vivre dans les bassins d'eau potable : quand les truites vont mal, c'est que l'eau devient toxique.

Pas d'Europe sans charnière Franco-allemande.

Même si elle n'est plus la priorité de personne, la reconstruction d'une charnière franco-allemande solide aurait dû être une priorité absolue. Ironiquement, elle pourrait reprendre les termes mêmes de la construction de la CECA de 1952, qui deviendrait aujourd'hui la Communauté de l'Énergie et de l'Aéronautique.

Cette charnière devrait se baser sur l'idée maîtresse de communauté de destin, et activer enfin toute la communauté pratique que France et Allemagne ont en termes de diplomatie et de défense, sans jamais avoir voulu le reconnaître dans les faits, par peur de céder un avantage à l'autre. De ce dilemme du prisonnier, dont le rôle du policier semble devoir être tenu par la Russie, aucun ne sortira gagnant.

Au-delà du travail diplomatique, qui tourne au ralenti, les Etats devront trouver des gestes qui prolongeraient, vingt ans après, la main dans la main de Mitterrand et Kohl. Par exemple une offre intelligente de fourniture d'électricité, à long terme, par EDF, à l'Allemagne, à des tarifs au coût EPR, soit de l'ordre de 25 euros / MWh, et pour des volumes importants, qui permettrait de rééquilibrer le point de vue allemand ? Pour une fois, EDF nationalisé servirait à quelque chose.

La charnière franco-allemande est la seule base possible pour ce que tous les pro-européens appellent de leurs vœux : la « re-création », sous le nom d' « avant-garde », d'une Europe volontariste à trois, six ou douze autour de projets politiques, économiques et sociaux concrets (voir en particulier les travaux de l'Institut Montaigne). Sans aller nécessairement jusqu'à un fédéralisme qui n'a pas encore trouvé de soutien populaire ; mais, au moins, en renouvelant l'exigence catégorique de coopération entre les pays membres.

L'Eurocorps, la politique Européenne de développement d'armements, de recherche, d'industrie, la diplomatie Européenne, la politique énergétique Européenne – rien de tout cela ne fonctionne en pratique. Rien de tout cela n'a, en réalité, dépassé l'incantation décorative depuis vingt ans. Rien ne se mettra en route sans un changement radical de politique, particulièrement sous l'action des forces centrifuges composées non plus seulement des USA, mais maintenant aussi de la Russie.

Ce qui est regrettable, c'est que l'affaire EADS offrirait à un vrai dirigeant, si nous en avons un, une occasion magnifique et populaire de recréer un lien fort avec nos amis allemands, puis de rebondir sur une avant-garde européenne. Au lieu de soigner leur image dans l'opinion française, nos dirigeants croient se faire apprécier de leurs homologues russes, qui, eux, ne considèrent que la force.

L'Europe peut-elle remonter la vague ?

En continuant de rêver, quelles actions seraient à l'agenda d'un dirigeant imaginatif ?

Une réponse politique claire aurait dû émise, pour être audible de l'entourage du président Poutine, qui aurait indiqué que les responsables ne sont pas aux abonnés absents sur ce dossier, et que l'entrée de capitaux russes au capital d'EADS sera rejetée tant que certaines conditions ne seront pas remplies. Et surtout, qui aurait arrêté d'encourager la Russie à poursuivre dans la direction actuelle, pour son propre bien.

Sans aller jusqu'à une renationalisation d'EADS, ou à un simple rejet non justifié, un ami me suggérerait qu'une commission anti-blanchiment pourrait être mise à contribution pour analyser

toute forme de capital candidat à entrer chez EADS (et par extension à toute entreprise qu'une avant-garde européenne déléguée par la Commission désignerait comme « de souveraineté ». Cette dernière disposition, à elle seule, est précédée de pas mal de pré requis, mais nous avons pris tellement de retard...). L'examen prendrait le nombre de décennies suffisant pour déterminer si les capitaux, Russes par exemple, sont exempts de toute origine douteuse.

L'avant-garde européenne s'organiserait autour de deux sujets techniquement faciles, même s'ils sont politiquement difficiles : une politique énergétique et une politique de l'armement communes.

- La politique énergétique conduirait nécessairement à des approvisionnements diversifiés et des investissements de R&D importants. Le nucléaire reprendrait sa place nécessaire en Allemagne. Les contraintes liées au réchauffement planétaire ne peuvent d'ailleurs être prises en compte qu'au niveau d'une telle avant-garde volontariste et dirigée (elles ne peuvent l'être, ni au niveau d'un seul pays, ni par une entité plus grande qu'une avant-garde). Sur ces contraintes, ne ratez pas le meilleur site disponible, www.manicore.com.
- Un grand nombre de programmes militaires seraient rapidement harmonisés. Nous avons vingt ans de retard à rattraper, d'une confusion immense dans nos approvisionnements européens. Il n'est pas nécessaire d'attendre d'avoir une diplomatie commune totalement opérationnelle pour faire cesser les querelles de cour de récréation qui ont empêché, depuis trente ans, le regroupement des projets et des industries de défense, et leur protection systématique (golden share, commission d'examen des capitaux, les moyens ne manquent pas pour protéger une entreprise d'un raid non désiré). Il suffit d'une avant-garde opérationnelle et d'une agence commune, à laquelle on donnerait des pouvoirs réels.

Une coopération avec la Russie ?

Evidemment, la Russie ne peut que faire partie, et une partie importante, de l'environnement d'une Europe qui se reconstruirait. A nouveau, rêvons un peu.

A court terme, l'Europe, ou son avant-garde, voit la Russie comme un partenaire, et comme un interlocuteur de négociations dures et pacifiques. Elle devrait donc fixer ses objectifs et sa position en termes de politique énergétique et industrielle, et se créer une position de force à partir de ces politiques. Ce qui, certes, est loin d'être fait.

A moyen terme, la diplomatie européenne, ou son avant-garde, devrait indiquer au côté Russe les conditions à respecter, de part et d'autre, pour parvenir à une forme d'association.

Dans cette négociation, le côté Russe tentera de créer et d'exploiter toutes les failles. Il essaiera de découpler les pays européens qui constitueraient cette diplomatie. Ce savoir-faire de découplage a été cultivé dans les cercles diplomatiques russes depuis les années 50, il est en quelque sorte leur marque de fabrique. Il jouera, par exemple, la technique des faucons et des colombes (parce qu'une presse libre a toujours envie de voir des colombes de l'autre côté).

Un lobbying intensif sera mené. L'idéologie n'en sera pas le carburant, comme entre 1950 et 1980, mais l'argent. Presse et personnes d'influence se verront proposer des avantages financiers considérables.

Dans cette négociation, les Européens devront inclure des éléments de principe (liberté de la presse ; niveau de démocratie ; principe de gestion pacifique des crises et des rapports de voisinage ; compréhension de ce qu'est le marché libre, comment il fonctionne, comment on

le régule), économiques (acquérir au moins les métriques économiques permettant de définir les notions de base comme croissance, budget de l'Etat et déficit) et de transparence financière (s'assurer que l'économie parallèle ne représente pas une partie significative de l'économie tout court).

On en est loin aujourd'hui, au lendemain de l'assassinat d'Anna Politkovskaya (lire : <http://fr.news.yahoo.com/09102006/202/russie-presse-de-reagir-poutine-brise-son-silence-sur-la.html>; http://permanent.nouvelobs.com/etranger/20061009.REU43673.html?idfx=RSS_international et <http://fr.news.yahoo.com/09102006/202/anna-politkovskaia-un-meurtre-politique-selon-gorbatchev.html>).

On peut lire aussi l'article hélas encore optimiste de La Libre (http://www.lalibre.be/article.phtml?id=10&subid=91&art_id=309010) qui reprend le thème selon lequel « ce n'est pas le pouvoir qui a assassiné Mme Politkovskaya, car il s'en fiche, c'est plutôt le pouvoir tchéchène pro-russe ». ¹ Ce thème est sorti par une étrange génération spontanée dans plusieurs media européen le surlendemain de l'assassinat.

Tenir sur ces principes, ce n'est pas seulement respecter des bases sans lesquelles l'Europe, ou nous-mêmes, n'existons plus en tant que cultures et nations ; c'est aussi, très pratiquement, le seul moyen de conduire la Russie hors de l'obscurité où elle semble vouloir retomber, et dans laquelle elle deviendra nécessairement une menace pour elle-même et pour nous (voir III. ci-dessous).

A plus long terme, une forme d'union continentale pourrait être notre ligne de mire commune. Evidemment, sur le papier, ça a de l'allure : l'Union EuroRusse. Mais en un temps où le rêve européen de première génération a éclaté simplement en incorporant la Pologne et les Pays Baltes, où on se rend compte qu'un lien franco-allemand qui a plus de cinquante ans n'a pas résisté à l'incompétence de nos politiques, on mesure qu'un siècle, au moins, nous en sépare. A supposer, en plus, qu'un tel rêve n'aurait pas plus d'inconvénients que d'avantages.

Comment, par exemple, réagiraient les nations voisines ? Les grandes, comme la Chine et l'Inde, ou les petites républiques musulmanes et turbulentes ? Il est douteux qu'elles se mettraient volontiers dans le sillage du géant ainsi formé, surtout si la partie Russe dudit géant n'a pas réglé les problèmes indiqués ci-dessus. Il est même possible qu'une telle alliance créerait plus d'oppositions que d'avantages. Ces oppositions pourraient être assez sérieuses, avec au moins quatre voisins nucléaires. Elle ne peut donc qu'être une vision de très long terme, et ne peut pas déterminer notre politique actuelle.

Conclusion provisoire : pessimisme actif

La Russie vient de prendre l'initiative sur beaucoup de terrains. En face, l'Europe manifeste simplement qu'elle a, au moins provisoirement, cessé d'exister.

EADS, entre ce marteau et cette enclume, vit une crise gravissime, confirmée par la démission de M. Streiff et les annonces désastreuses sur l'A380.

«Notre » politique actuelle, envers la Russie, est vouée à une difficulté récurrente, car :

¹ Sous entendu : encore un coup des 'noirs' ». « Noirs » étant le surnom raciste donné par beaucoup de russes à toutes les populations un peu brunes.

- Beaucoup de diplomates français sont restés bloqués sur le réflexe suranné de tendre la main à la Russie par-dessus le reste de l'Europe, réflexe qui date des années 1880, quand nous souhaitions récupérer l'Alsace et la Lorraine. D'où, par exemple, une partie de notre comportement pro-serbe il y a dix-sept ans.
- Beaucoup d'hommes politiques allemands semblent « acquis » à l'idée russe ; derrière un Schröder, il doit y avoir pas mal d'investissement russe pour acheter une partie de la classe dirigeante. Ce mouvement va se poursuivre.
- L'opinion russe, pour autant qu'elle existe, est plutôt en faveur de l'ensemble de la politique représentée par M. Poutine, Tchétchénie (environ 100 000 morts à ce jour), assassinats, rapports de force et conquête économique inclus.
- Les Etats-Unis ne viendront pas nous aider...

On ne voit guère comment jouer les coups suivants sans une équipe autour de quelques très bons joueurs. L'équipe, nécessairement franco-allemande, associée au moins à l'Italie, avec un back-up ou au moins une neutralité britannique, devrait se former très vite pour ne pas arriver en milieu de partie avec un désavantage majeur. Puis travailler rapidement sur le cas EADS, sur les autres industries à classer en souveraineté, sur la protection que ce classement imposerait, sur l'énergie, sur des contre-attaques, sur la construction d'une relation constructive avec la Russie.

L'objection habituelle (que nous avons tous entendue bien des fois depuis trente ans) est que la période pré-électorale n'est pas favorable. En théorie, cette objection ne vaut rien, puisqu'aux élections françaises succéderont des législatives allemandes, des élections italiennes, etc. En pratique, il n'y a pas d'autre solution que s'en remettre aux deux candidats de notre élection à venir...

III. Développements probables d'une stratégie Russe

On peut déduire, de la lecture de sa doctrine et de la connaissance de ses déterminants historiques, comment « la Russie » imagine son environnement stratégique idéal.

Naturellement, « la Russie » est une abstraction. La Russie réelle est le résultat de multiples composantes. Ces composantes sont l'Etat Russe, lui-même infiniment plus collectif que la vision qu'on en a lorsque l'on dit « M. Poutine » ; les intérêts des oligarques ; la pression du milieu diplomatique ; la pression du milieu (tout court) ; la pression du Russe moyen qui, s'il n'est pas groupé en opinion publique, influence fortement les prises de positions du gouvernement ; l'armée. Ces composantes ne sont pas homogènes : elles se combattent, s'ignorent, et ne collaborent que rarement. Chacune d'entre elle est elle-même la résultante de conflits. Toutefois, c'est un fait que « la Russie », dans certaines limites, agit aujourd'hui comme un tout homogène, ce qui est souvent le cas de groupes ou de nations qui se redressent après une crise. Vladimir Poutine peut être considéré comme le porte-voix de ce tout homogène.

Les différentes composantes de ce tout homogène qu'est notre Russie abstraite vont, très probablement, s'accorder pour agir selon quatre axes pendant les vingt prochaines années.

Axe 1 : Prétendre réparer sa démographie.

A cause de conditions de santé désastreuses², du creux démographique terrible lié aux sacrifices de la seconde guerre mondiale, et d'un pessimisme national profond, la Russie est le seul grand pays en voie d'extinction.

L'URSS comptait plus de 250 millions d'habitants, alors que la Russie en a aujourd'hui 145 millions, avec un déclin de 700 000 habitants par an. En 2050, il pourrait n'y avoir qu'autour de 100 millions de Russes.

Comme ce déclin est régulier depuis les années 60, on voit mal ce que le gouvernement va pouvoir faire. En revanche, il devra s'opposer aux conséquences prévisibles : réactions xénophobes ; implosion de l'économie ; mouvements millénaristes ; diffusion chinoise en Sibérie.

Voir : <http://www.robert-schuman.org/synth40.htm>, <http://www.senat.fr/rap/r03-161/r03-1613.html> et <http://www.kadouchka.com/russie/demographie.htm>.

Agir sur l'axe démographie se fera donc probablement plus par gesticulation, et moins selon des actions concrètes. Car les actions industrielles et stratégiques du gouvernement russe visent surtout à établir un pouvoir géopolitique sur un continent. Elles ne sont pas susceptibles de développer significativement l'emploi et la croissance économique russes.

Rien ne prédispose hélas la Russie à développer une économie adaptée au marché moderne ni un Etat de droit. Le travail de fond, principalement culturel, social, légal nécessaire n'est pas entrepris. Et sans un tel travail, les Russes, pour simplifier, ne feront pas plus d'enfants et n'arrêteront pas de boire ni de mourir de mort violente.

Axe 2 : Contrôler sa géographie.

La Russie va continuer de travailler sur sa géographie dans trois directions, comme depuis toujours : l'Est, le Sud, et l'Occident (principalement l'Allemagne).

1. L'Est : défendre ses espaces orientaux contre la diffusion chinoise. Aujourd'hui, une grande quantité de sinophones vivent en Sibérie, et on peut estimer que la pression de la Chine – pays riche et peuplé, manquant de ressources, prêt à investir – ne devrait pas diminuer sur la Sibérie – région immense, dépeuplée, pleine de ressources, requérant des investissements considérables. Les zones de production gazière et pétrolière qui ne sont pas dans les républiques du Sud, sont en Sibérie. La grande peur millénaire des Russes, l'invasion chinoise, pourrait se voir confirmée dans les décennies à venir, non pas sous la forme d'une invasion militaire brutale, mais plus probablement comme une infusion d'immigration, avec des périodes plus violentes et d'autres de négociation.
2. Le Sud (du sud-est au sud-ouest) : Consolider la fidélité des Etats de l'Asie centrale depuis l'Altai jusqu'à l'Ukraine, en passant par les républiques turbulentes du sud du Caucase. Tant pour l'accès aux ressources, que pour le contrôle des pipe-lines, champs de gaz, et pour le mythique accès à la mer. Ces républiques tiennent une partie des clés

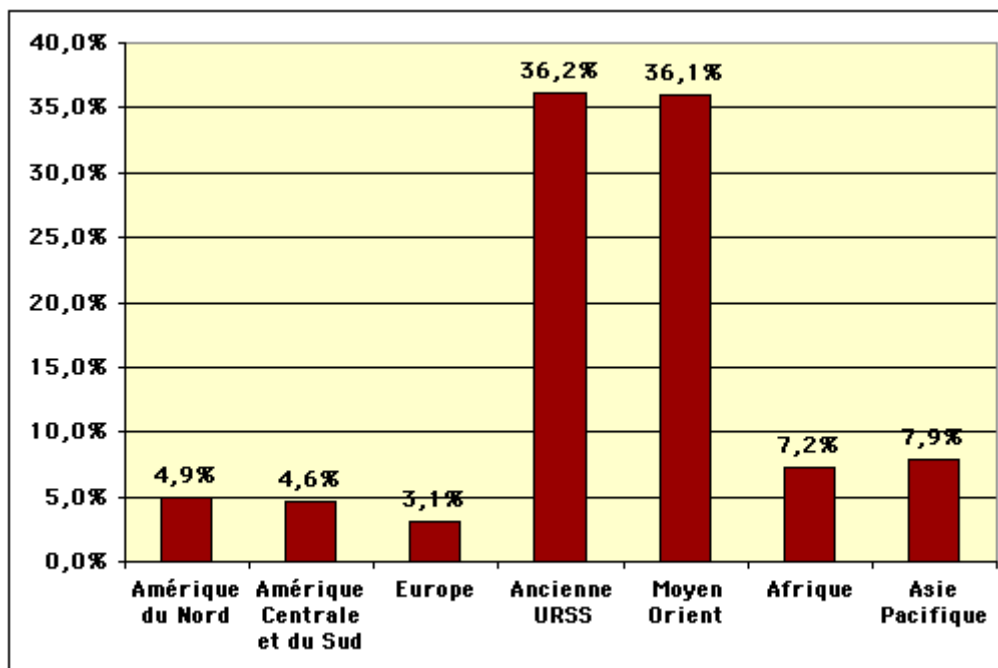
² Un système de santé inégalitaire et délabré ; l'alcool tue entre 700 000 et 1 million de russes par an, soit 35% à 45% de la mortalité ; 65% des décès masculins entre 25 et 55 ans ont lieu en état d'ivresse ; l'espérance de vie masculine est passée de 64 ans en 1990 à 58 ans aujourd'hui

de la puissance russe future, car elles possèdent les sites de production et de transport (ceux qui ne sont pas en Sibérie). D'où l'attention que portent les Russes à toutes les républiques frontalières, qu'elles soient potentiellement autonomes (Géorgie), revenues dans le rang (Ukraine), ou fantoches (Kazakhstan, Turkménistan). Notons que les seuls pôles centrifuges, pour ces républiques, ne sont ni l'Europe, ni l'Inde, ni vraiment la Chine, mais bien les USA, qui montent des bases sur place, grâce à l'axe conflictuel Irak-Afghanistan – et, naturellement, l'Islam.

3. L'Occident : Ré-étendre son influence sur l'Europe orientale et, couronnement de sa stratégie, développer une coopération intense avec l'Allemagne. 'Coopération' est à prendre dans l'acception soviétique : 'relation entre deux Etats dominée par la Russie'. L'Allemagne, c'est la seule puissance européenne que les Russes respectent, ou même connaissent (ils sont aussi fascinés depuis plus d'un siècle par la Suisse, et par la Côte d'Azur, mais pas pour leur industrie). L'industrie russe a été largement fondée par des Allemands, au XIXe siècle. Pour un Russe, industrie est proverbialement synonyme d'Allemagne. Contrôler, dans une certaine mesure naturellement, l'industrie allemande, serait, pour « les Russes » un rêve plusieurs fois centenaire, et une revanche sur le XXe siècle.

Axe 3 : Valoriser ses ressources et créer un monopole énergétique dans les années 2020-2040.

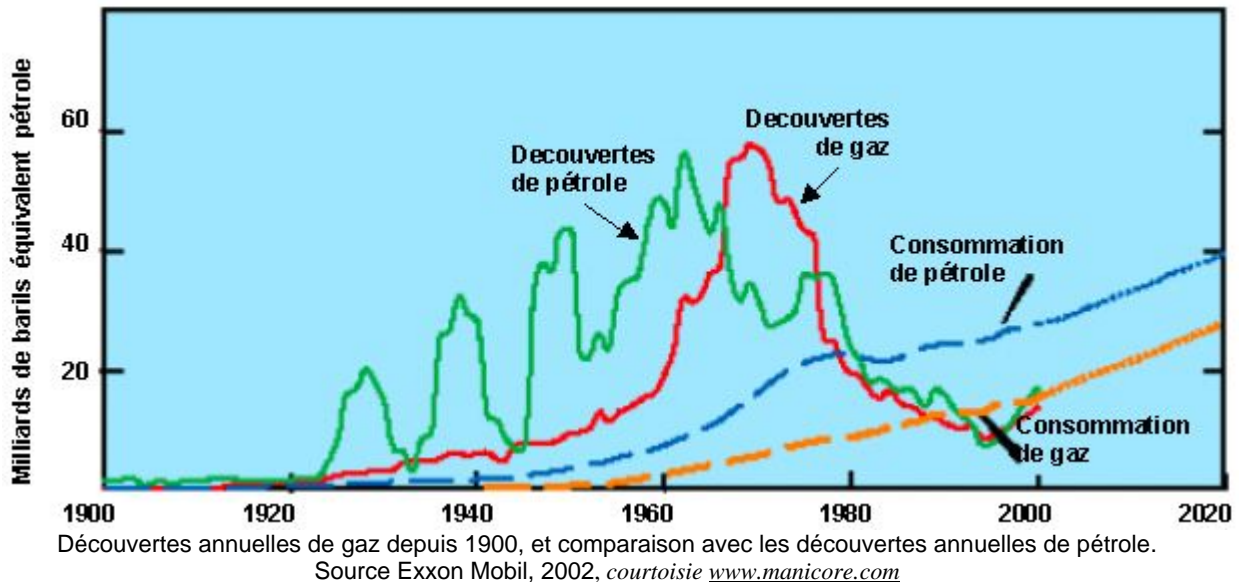
La Russie possède, contrôle ou essaie de contrôler les plus grandes réserves de gaz de la planète.



Répartition des réserves de gaz par zone géographique.
L'Iran possède plus du tiers des réserves du Moyen Orient et le Qatar en possède le quart.
Source : BP Statistical Review, juin 2002, *courtoisie www.manicore.com*

Le « pic du gaz » surviendra dix à trente ans après le pic et la décrue du pétrole, car les découvertes de gaz sont décalées de dix ans avec les découvertes de gisement pétrolier (cf. ci-dessous). Ce fait est fondamental, car la stratégie gazière de la Russie, patiemment tissée

depuis des décennies, va lui permettre de construire une position de quasi-monopole entre aujourd'hui et le milieu du siècle, particulièrement face à l'Europe. Pour faire simple, quand il n'y aura plus de pétrole, il y aura encore du gaz, et ce gaz sera en grande partie Russe.

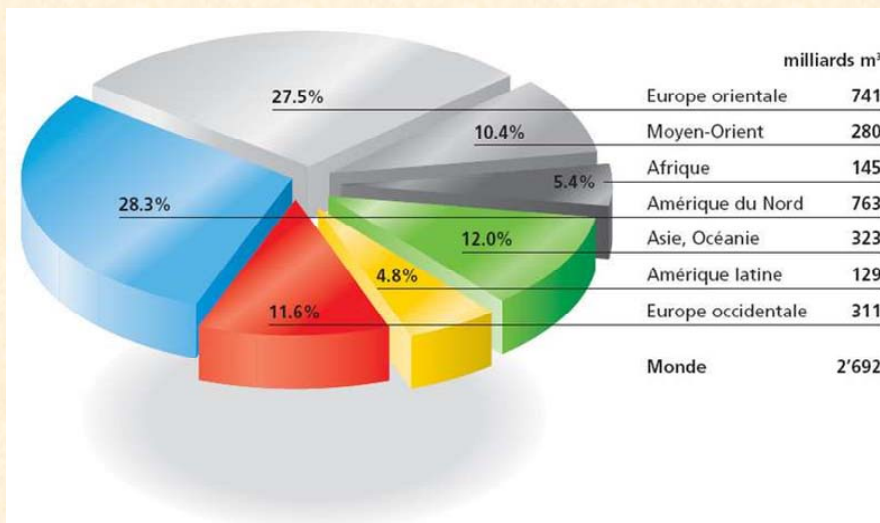


Il est ironique de noter que les Allemands ont renoncé au nucléaire officiellement en 2000, mais en pratique dès les années 80, sous la pression des Verts, eux-mêmes terrifiés par les euromissiles soviétiques, et que c'est grâce à ce rejet du nucléaire que le gaz de la Russie lui confère aujourd'hui une position forte face aux Allemands. Allemands qui consomment deux fois plus de gaz que les Français, et qui n'ont pas de nucléaire, ni de terminal méthanier, donc qui dépendent plus du gaz russe.

En termes de production, la Russie et ses voisins contrôlent plus du quart de la production mondiale ; à noter que le continent nord-américain est auto-suffisant pour le moment.

La production russe, elle, est quasiment entièrement (90%) consommée en Europe, ce qui jette un jour différent sur l'échange gazier Russie-Europe : c'est la Russie qui devrait dépendre de l'Europe pour ses exportations. Les Russes ont pris conscience du fait qu'ils pouvaient dépendre fortement de l'Europe et ils ont complètement retourné cette situation. Seulement 40% du gaz consommé en Europe vient de Russie. Grâce à la politique russe, et aux talents de judoka de M. Poutine, ces « seulement 40% » créent une dépendance critique, surtout en Allemagne, dépourvue d'énergie nucléaire.

Le poids de la Russie dans la production mondiale, mais aussi de l'Amérique du Nord



Les États-unis sont autosuffisants à 82% pour le gaz et 16% viennent du Canada

Notons aussi le poste d'administrateur de Gazprom qu'à pris M. Schröder, deux semaines seulement après avoir perdu son mandat de chancelier allemand. Sa rémunération officielle est de 200 000 euros par an, et on dit dans 'les cercles bien informés' qu'elle pourrait être largement plus élevée. M. Schröder, après avoir été dirigé l'Etat allemand, est maintenant directement employé de l'Etat Russe, et inaugure spectaculairement une nouvelle ère de condottierisme éhontée. C'est la première fois, depuis le 14^e siècle italien, qu'un dirigeant d'un pays passe ouvertement aux ordres d'un pays aux intérêts divergents.

Voir à ce sujet l'article du monde : [<http://www.lemonde.fr/web/article/0,1-0@2-3214,36-720587@51-642773,0.html>]. Le rôle de M. Schröder serait en particulier de diriger le projet de gazoduc Russie-Allemagne, qui contournerait les pays d'Europe Orientale et contribuerait à la solidité de la politique Russe, au détriment des Polonais, Baltes et évidemment des Allemands.

Vers un monopole énergétique, carburant de la conquête économique

Il est donc probable que les Russes bénéficieront d'un quasi-monopole sur le gaz, qui durera vingt à trente ans durant ce siècle, et leur permettra de construire des positions de puissance face à leurs voisins. La plupart des actions du gouvernement russe, dans les prochaines années, devraient s'analyser sous l'éclairage de cette position de monopole que la Russie tente de se créer.

En particulier, simultanément aux annonces de M. Poutine et à la montée de la Russie dans le capital d'EADS, la même Russie a fait peser sur les pétroliers occidentaux la menace (ou son exécution) de retrait de licences d'exploitation. Lire : http://www.leblogfinance.com/2006/09/total_la_russie.html. Ayant engrangé les 200 à 300 milliards de dollars de liquidités nécessaires à son trésor de guerre initial, la Russie peut maintenant consolider son contrôle sur ses ressources gazières, et jouer EADS contre Shell et

Total, ou réciproquement. Tant qu'en face, l'Europe n'a pas unifié « son joueur », elle perdra à tous les coups. Par exemple, voir le chaud (<http://www.lemonde.fr/web/article/0,1-0@2-3214,36-816024@51-816026,0.html>) et le froid soufflé par M. Poutine sur Total et les compagnies pétrolières européennes (http://permanent.nouvelobs.com/europe/20061009.OBS5095.html?idfx=RSS_europe).

Axe 4 : Développer son économie.

L'appareil industriel russe n'a jamais vraiment existé en tant que système productif efficace. Ce point est essentiel pour comprendre le caractère malhabile que revêtiront les objectifs russes, même si la stratégie pour les atteindre est très adroite.

Qu'est-ce qui est compétitif ? L'aéronautique militaire³, certaines industries d'armement, le spatial, qui n'est pas significatif économiquement, et bien sûr la production gazière. La capitalisation de Gazprom est de 270 milliards de dollars, ce qui en fait la 3^e entreprise mondiale, juste après Exxon Mobil et GE, et avant Microsoft. Dans une large mesure, Gazprom (10% du PIB russe), c'est la Russie.

Le reste de l'industrie, y compris les grandes industries de transformation métalliques et chimiques, est peu compétitif. Même si la Russie est en train, par exemple, de concentrer en amont de l'aéronautique les plus grands producteurs d'aluminium mondiaux.

Quant à l'industrie de consommation (ameublement, pharmacie, hi-tech...), elle n'existe que comme filiales de production de sociétés étrangères. Elle n'est pas sur l'écran radar des dirigeants russes, ce qui leur a déjà coûté cher une fois à l'époque de la Glasnost.

On pourrait penser que les surplus du gaz (250 milliards de dollars de liquidités en Russie aujourd'hui) devraient être consacrés à développer d'autres formes productives, plus durables, d'industrie. Il est probable qu'on n'en prenne pas le chemin :

- La culture russe, puis soviétique, est fascinée par les industries lourdes, métallurgiques, et de souveraineté. D'où l'aluminium, l'acier, les avions. Les compétences de base, y compris commerciales, des secteurs de grande consommation et les habitudes de consommation correspondantes sont rares.
- Il est habituel pour beaucoup d'entrepreneurs russes de transférer leurs avoirs à l'Ouest après les premiers succès, au lieu de les réinvestir sur place.
- Les privatisations post-perestroïka ont donné un désastreux exemple : les grandes entreprises appartenant, finalement, au peuple, ont fait l'objet d'un brigandage systématique en faveur des bureaucrates en place et d'affairistes sans légitimité. Ces nouveaux riches sont généralement toujours en place (ce sont leurs leaders qu'on surnomme 'oligarques').
- Le climat de sécurité économique et politique n'est pas favorable en Russie. En outre, les questions de pouvoir prévalent sur le raisonnement rigoureux et biaisent tous les choix
- Le pouvoir d'Etat manque de compétences de politique industrielle, et surtout de la volonté de laisser l'économie se développer relativement librement, sous l'égide de

³ L'aéronautique civile russe est à des années, ou des décennies, de pouvoir vendre ses produits sur le marché mondial, malgré une expérience centenaire, à cause d'un déficit de qualité durable. Voir ici un article russe très éclairant sur l'état de l'industrie aéronautique russe [<http://fr.rian.ru/analysis/20061009/54634225.html>]

politiques et de régulations modernes, comme ont su le faire tous les pays qui sont sortis du sous-développement ces quarante dernières années : Italie, Japon, Espagne, Portugal, Singapour, Taiwan, Corée.

Les objectifs russes : contrôler une partie de l'industrie lourde et de biens d'équipements russo-européenne

Maintenant que l'Etat Russe a accumulé un trésor de guerre et que l'Europe a montré sa faiblesse, quelles positions de contrôles la Russie peut-elle viser en Europe ?

Essentiellement des compétences ou des participations dans les industries de transformation et de biens d'équipement. Elles permettent de transformer en valeur-produit les richesses russes que sont l'énergie, les métaux et les métaux rares. Elles donnent l'impression d'une position de « puissance » que les Russes désirent depuis toujours. Elles, seules, sont appréhendables par une élite formée aux écoles du Parti – alors que les industries des biens de consommation et du logiciel leur restent totalement incompréhensibles. Il y a toujours eu d'excellents mathématiciens en Russie, et de très bons programmeurs, voire des jeunes entrepreneurs de l'internet ; mais l'Etat ne s'y intéressera pas avant des décennies.

Ce positionnement est, évidemment, une faiblesse majeure de la stratégie russe. D'abord parce qu'il est centré sur des vieilles industries, alors que le monde, précédé par les USA et l'Inde, suivis de près par l'Europe et la Chine, se tourne vers des économies plus légères, centrées sur le web. Certes, on peut se dire qu'il faudra toujours des métaux travaillés et des avions. Mais, à l'échelle mondiale, il est peu probable que les USA et la Chine laissent la Russie se créer des monopoles durables, quitte à négocier une fenêtre sur le titane. La stratégie russe est donc probablement avant tout européenne, et c'est là sa deuxième faiblesse. C'est là aussi son inconvénient pour nous, européens...

La Russie fait face aussi à des choix délicats

Il semble, même si c'est difficile à analyser, que la Russie fait aussi face à des choix délicats, qui peuvent la pousser à des actions rapides. C'est la thèse de mon article « L'or des farfadets » [http://eadseuropeen.typepad.fr/eadseuropeen/article_des_echos/index.html]. L'appareil productif gazier russe, semble-t-il en mauvais état, requiert des quantités d'investissement considérables dans les années à venir. Les Russes risquent donc d'avoir à choisir entre (1) investir dans leur appareil de production gazier, et donc leur source de puissance pour l'avenir, et (2) utiliser immédiatement les revenus du gaz pour une politique de conquête industrielle étrangère (EADS, l'aluminium) et la remise à niveau de leur armée – quitte à faire face à une industrie gazière délabrée dans dix ans, dans laquelle il sera toujours temps de faire investir les Européens.

Les choix entre conquérir et investir sont donc imminents, ce qui explique le déclenchement de l'action sur EADS, dont les Russes espèrent gagner une position renforcée dans le pétrole, dans l'aéronautique, et dans leurs relations industrielles et diplomatiques avec l'Allemagne (voir encore [http://eadseuropeen.typepad.fr/eadseuropeen/article_des_echos/index.html])

En tout état de cause, l'intérêt immédiat des Russes est clairement dans une continuation de la hausse des prix du gaz et du pétrole.

Au-delà, s'il trouve le bon optimum entre investissement et conquête, il faut s'attendre à ce que l'Etat Russe soit tenté de prendre le contrôle de toute entreprise cotée qui ne soit pas valorisée trop cher, et qui se situe dans les secteurs visés : Areva, Siemens, Alstom seront dans la cible.

Des relations difficiles à venir entre Europe et Russie

Les forces en œuvre sur ces 4 axes d'action probables laissent présumer des relations difficiles entre l'Europe et la Russie. Non qu'il faille redouter un conflit ouvert, la Russie et les Russes étant en majorité plutôt réticents à un vrai conflit, et l'armée russe étant un pâle reflet de l'ancienne Armée Rouge. Mais les Russes forment un grand peuple, cultivé, conscient de lui-même, qui a (pour simplifier) le sentiment de n'avoir jamais eu sa chance et d'avoir souffert au-delà de l'imaginable pour sauver le monde du nazisme⁴.

Les soviétiques ont vu, sur chacune des trois chaînes de télévision, pendant quarante ans, toutes les semaines, au moins un film sur la seconde guerre mondiale, où des hordes d'allemands allaient voler les hydrocarbures du Caucase en faisant vingt millions de morts soviétiques au passage. Et où d'héroïques jeunes russes les arrêtaient à Stalingrad. Comment pensez-vous que réagissent les fils de ces héros, aujourd'hui, quand leur gouvernement leur présente un avenir où les Allemands céderaient le contrôle sur une partie de leur industrie, en échange de ces mêmes hydrocarbures, cette fois vendus très cher ?

La possibilité, pour la première fois dans leur histoire, de pouvoir prendre le trait aux pays occidentaux, est une tentation forte pour « les Russes ». Nous allons certainement avoir l'occasion de constater que « les Russes » (toujours pour simplifier) auront une tendance marquée à établir des relations qu'ils puissent dominer ; à ne pas considérer sérieusement des relations mutuellement bénéficiaires, mais plutôt gagnant / perdant (« si tu ne perds pas, c'est que je ne dois pas gagner assez »), surtout sous la pression de la double peur de l'extinction démographique et de la pression chinoise ; à développer des relations normalement pré-confliktuelles, par opposition à notre tendance à considérer que la norme est dans la relation pacifique ; à ne pas respecter un partenaire qui ne se fait pas respecter.

On ne peut prédire quoi que ce soit, mais on peut étudier les situations et en déduire des tendances. La tendance la plus probable est que les Russes souhaiteront dominer leur environnement géographique, plus que créer des coopérations avec lui, pendant le prochain siècle ; qu'ils assiéront cette domination sur leur quasi-monopole énergétique ; qu'ils conçoivent cette domination comme pacifique, mais qu'ils n'hésiteront pas à un coup de force, à l'occasion, pour la consolider, car ils sont aujourd'hui plus courageux et organisés que nous.

A moins que la partie libérale (forte minorité ? majorité silencieuse ?) de la société russe parvienne à se faire un chemin jusqu'au pouvoir.

⁴ Sentiment qui n'est pas faux. Voir ici [<http://www.northstarcompass.org/french/nscfr35/1wwii.htm>] pour un point de vue typique Russe sur les responsabilités lors de la seconde guerre mondiale ; point de vue que beaucoup chez nous trouveront biaisé, et qui rend les Alliés responsables d'une bonne partie des pertes russes de la guerre.

En quête d'un nouvel Empire fédérateur

« La Russie » (toujours en simplifiant) se voit probablement comme le cœur d'un ensemble qui irait de Sakhaline (http://www.leblogfinance.com/2006/01/gaz_de_sakhalin.html), pour le gaz, à Stuttgart, pour l'industrie et la finance. La vision qu'ont les Russes de leur environnement idéal peut donc se résumer comme suit :

- Un avenir de la Sibérie négocié avec les Chinois, laissant les bénéfices de son exploitation aux Russes ; malgré une pression chinoise qui ne devrait pas baisser.
- Une ceinture d'Etats du Sud et du Sud-Est disciplinés, recréant une forme d'URSS ou une CEI qui aurait réussi, protégeant la Russie des instabilités de l'Islam, et lui donnant le contrôle sans faille des ressources gazières de ces pays. Voir l'action Russe récente en Georgie.
- Une Europe Orientale réorientée vers les intérêts Russes ; la « guerre froide du gaz » de janvier 2006 a, par exemple, clairement ramené l'Ukraine dans l'orbite russe. Mais, en coupant le gaz aux ukrainiens, les russes ont surtout rappelé aux européens que c'est le même robinet qui gère le gaz qu'ils importent, et que ce robinet est en Russie. Toutefois, on peut compter sur les volontés des peuples, éventuellement attisées par les USA, pour maintenir une pression non nulle sur ce front.
- Une Allemagne partenaire sincère et amical, qui constituerait le pôle de production et de recherche appliquée de cet ensemble.
- Le centre de réflexion et le pôle de rayonnement intellectuel et spirituel étant naturellement Moscou.

Cette vision est antagoniste à celle de l'Europe unie (pour ce qui est de mes opinions, fédérale et profondément coopérante) car elle en casse nécessairement l'axe initial Italie-Allemagne-France-Benelux. La France, l'Italie ou l'Espagne n'ont pas de place particulière dans le schéma russe, à part comme lieux de villégiature, et comme partenaires encombrants d'EADS.

En deuxième inconvénient, cette vision tourne le dos à une autre tendance mondiale, celle d'un monde ouvert, où l'internet et les économies associées ont une importance primordiale, où on essaie de découvrir une économie post-marché, et où les questions d'environnement passent au premier plan, tout cela faisant du modèle industriel russe une idée qui a non pas un, mais deux mondes de retard.

Un troisième inconvénient de cette vision, c'est que la Russie ne semble pas en mesure d'en produire une autre. Elle est sans « plan B ». Industriellement, la Russie, bien qu'ayant amélioré son niveau de qualité depuis dix ans, s'est éloignée des standards mondiaux, qui évoluent plus vite et dans une autre direction, celle d'une économie orientée, pour faire simple, vers le web. Politiquement, cette vision va entraîner la Russie vers une direction néfaste, démagogique et finalement irréaliste. Culturellement, elle va conforter la majorité de l'opinion russe dans l'illusion d'une politique de puissance qui ne correspond pas à une infrastructure de richesse réelle – sans donner à la Russie une position viable pour l'après-2050. Moralement, elle va empêcher encore les Russes de développer une éthique collective.

La stratégie de Poutine, dangereuse pour la Russie et pour l'Europe

Une stratégie de force qui ne s'appuie pas sur des leviers de puissance économique durable mène à la ruine ; ainsi, celle des nazis dès 1935-1936 ou, pour les historiens, celle de l'Empire Romain après 50, ou celles de Louis XIV ou de l'Espagne post-XVIIe.

La stratégie russe actuelle ne s'appuie pas sur une source de puissance économique durable. La richesse gazière culminera, puis s'effondrera. La Russie pourrait développer une industrie moderne sur la base de cette richesse, mais elle en sera empêchée par la politique poutinienne – comme l'Irak ou l'Arabie Saoudite en leur temps.

A cause du « pli » culturel qu'une partie de la société russe ne demande qu'à prendre, à cause du populisme, qui flatte une grande partie des russes dans leur déprime historique et leur tendance à accepter un gouvernement fort, pourvu qu'il les fasse rêver d'ordre et de justice – la Russie ne pourra pas négocier son virage vers une économie ouverte et moderne. La connivence mafio-dictatoriale du pouvoir russe, et l'évasion permanente des capitaux potentiellement innovants (ceux qui ne tombent pas sous le strict contrôle du pouvoir russe), accentuent ce blocage.

Vu depuis ce qui reste de l'Europe, on peut imaginer trois scénarios pour la Russie, dont le plus heureux est le moins probable :

1. Scenario 1 : La stratégie poutinienne réussit. La Russie développe progressivement une puissance financière et politique, liée à une stratégie de conquête économique, un lobbying actif, et un monopole énergétique partiel. L'Europe rentre naïvement dans le jeu, faute de politique européenne. Les USA se désintéressent de la question européenne, maintiennent une position discrète en Asie centrale, pour préserver leurs intérêts. Russes et Chinois négocient un partage actif de la Sibérie.

Résultat : à partir de 2030 à 2050, à l'aube de la diminution de la rente-gaz, minée par sa démographie, la Russie connaît l'implosion économique et une crise sociale sans précédent. Commerçant peu avec le reste du monde, dotée d'une industrie toujours plus en retard, elle dépend de l'Europe, qui veut lui tourner le dos mais se déchire, car la Russie a entre-temps négocié un statut de membre de l'Union. Les européens ont développé des énergies alternatives, principalement nucléaires. Une situation conflictuelle grave s'installe à l'est de l'Allemagne.

2. Scenario 2 : La stratégie poutinienne échoue. Les Russes n'arrivent pas à en coordonner les rouages. Les européens mettent en place des stratégies d'approvisionnement alternatives. La Russie ne développe toujours pas d'industrie moderne. Optionnellement, la Chine accentue sa pression vers la Sibérie. Optionnellement, l'agitation se développe sur les frontières du sud de la Russie.

Résultat : dès les années 2010, les russes s'agitent, car on leur a promis une puissance qui ne s'affirme pas. Les richesses pétrolières amassées par l'Etat et les privilégiés accentuent l'insatisfaction. La xénophobie est à son comble. Le gouvernement russe est tenté par des politiques aventuristes, voire conflictuelles. Il exerce un chantage envers l'Union, pour y être associé.

Une option « molle » de ce scenario 2 : la stratégie « Poutine » n'est finalement pas conduite, à cause d'hésitations, de courants internes, de successeurs moins compétents. Il restera à s'inquiéter de la cocotte-minute démographique et sociale à nos frontières orientales, mise sous pression par le trésor de guerre issue du gaz.

3. Scenario 3 : une transition démocratique se fait jour en Russie. Aucune tendance visible ne permet d'en trouver des prémisses aujourd'hui. L'opposant le plus connu, l'ancien champion d'échecs Gary Kasparov, fait campagne malgré le tabassage de ses supporters et son bannissement des media. Il est présenté comme un illuminé. On voit mal ce qui pourrait permettre l'émergence d'une opposition démocratique crédible.

En outre, cette opposition récupérerait le pouvoir dans une situation concrète ingérable démocratiquement. Kasparov cite le ministre des Finances, à qui l'on demandait pourquoi il ne réinvestissait pas les 250 Md de dollars de liquidités russes dans l'économie : « Ce serait parfaitement inutile. L'argent serait volé. »

Les Russes sont nombreux, cultivés, et qu'ils savent, presque génétiquement, qu'une guerre est toujours perdue. Un mouvement démocratique est toujours possible, surtout face à un pouvoir dont les forces sont autant de faiblesses. Mais il est peu probable à court terme, et il aurait beaucoup de mal à se maintenir.

Surtout, cette transition démocratique n'a aucune chance si le pouvoir actuel est soutenu par ceux mêmes qu'il menace, au premier chef le gouvernement français. Au lieu de produire une réponse claire aux premières offensives, la diplomatie française, mûe par ses réflexes centenaires et son anti-américanisme, est partie pour le pays imaginaire. Et M. Chirac a remis, au cours d'une cérémonie très discrète, le 22 septembre 2006, les insignes de grand-croix de la légion d'honneur au président Poutine.

Annexe : Les faiblesses d'EADS

EADS est une collection d'entités diverses, dans différents pays, mal gérée à cause de ses doublons organisationnels systématiques et de l'absence de feuille de route réellement utilisable de la part des actionnaires étatiques. (Voir en particulier ici : [<http://aviatechno.free.fr/passion/aerospatiale.php>]).

Ses faiblesses sont intéressantes, en ce qu'elles reflètent celles de l'Europe de la défense et de l'industrie.

EADS abandonnée par ses parrains, les gouvernements

Une double ambiguïté non résolue domine EADS. La première, c'est que tous les actionnaires ont indiqué vouloir se retirer (Lagardère, Daimler, et les Etats français et allemand). Alors que le contrôle d'EADS devrait être perçu comme stratégique par, au moins, la France et l'Allemagne (cela dit alors que je suis plutôt un tenant du non-interventionnisme des Etats dans l'économie). Au moins autant que Danone, Suez ou Arcelor, pour lesquels on a tant gesticulé. Que peuvent faire les gouvernements ? Les deux réactions extrêmes seraient de renationaliser l'entreprise (arsenal, gouffre financier, etc....) ou de laisser potentiellement le contrôle à un acteur étranger à l'Union Européenne, par exemple russe, américain, iranien... Entre ces extrêmes, il y a des solutions, que les Russes vont essayer de nous dissuader de trouver. Toutes ces solutions passent par la reconstruction d'un pôle franco-allemand fort.

La seconde, c'est que l'entreprise n'a aucun schéma de gouvernance clair. L'obligation d'un équilibre entre managers français et allemands crée une glaciation de l'organisation. EADS, plus encore que toute autre entreprise normalement bureaucratique, est devenue une machine à se mentir d'un échelon hiérarchique à l'autre, ce qui explique largement l'étouffoir longuement maintenu sur les problèmes de développement de l'A380.

Les managers français se font sans cesse la guerre, attisée ces dernières années par des conflits politiques de bas étage et les luttes au sommet dont la presse s'est fait l'écho, entre autres entre MM. Camus et Forgeard, et les camps qu'ils représentent.

Les managers allemands, non moins politiques mais plus solidaires et plus soucieux d'efficacité, n'ont eu qu'à profiter des vides laissés par les guerres intestines françaises pour prendre le pouvoir dans beaucoup de secteurs.

Dernière scorie de cette période noire : M. Streiff démissionne de son rôle de CEO d'Airbus, car les Etats ne l'ont visiblement pas laissé mettre en œuvre son plan de restructuration. Les déclarations démagogiques se succèdent pour sauver l'emploi dans la région toulousaine, mais aucun gouvernant n'a été capable de proposer un schéma de gouvernance efficace, qui aurait évité d'en arriver là. M. Gallois a l'habitude des problèmes très contraints, mais aussi celle de ne pas résoudre les problèmes douloureux à la place du gouvernement. Va-t-il essayer de convaincre ses actionnaires de se déterminer – tout en convaincant les différents partenaires sociaux d'accepter une restructuration industrielle qui ne pourra pas être de demi-mesure ? Ou va-t-il essayer de gérer la crise toutes choses étant égales, sans prendre sa totale mesure ?



Source : Courtesy courrierinternational.com

Seuls les gouvernements, au premier chef français et allemands, peuvent fixer une feuille de route vivable à EADS. Il est probable que les équipes reviendraient à un jeu d'équilibre franco-allemand coopératif si le côté français se disciplinait, dans un cadre fixé par un actionnaire qui saurait harmoniser ses loyautés envers l'entreprise et l'Etat, et exécuté par un management dont on ne rognerait pas le leadership. Vu l'absence de relations franco-allemandes constructives, on n'en prend pas le chemin.

EADS, des ambiguïtés industrielles

Des ambiguïtés industrielles non résolues viennent rendre impossible, dans certains secteurs, la gestion du groupe.

D'abord, celles liées à l'A380. Même si « les allemands » sont largement responsables des retards de l'A380, on pourra toujours remonter à des causes organisationnelles profondes où les responsabilités des deux côtés seront équilibrées. Ce genre de retard n'est pas inhabituel dans ce genre de programme. Ce qui est plus grave, c'est que les problèmes de fond du 380 ne sont pas résolus ni révélés : avion trop grand pour nombre d'aéroports ; sillage pouvant obliger les avions suivants à atterrir longtemps après ; toujours pas beaucoup de clients fermes... Emerge un problème « à la » Concorde d'acceptabilité par le marché, qui va requérir une organisation sans faille du côté Airbus.



Source : Courtesy courrierinternational.com

Ensuite, la situation où EADS est censé développer et commercialiser l'Eurofighter Typhoon et possède 45% de Dassault, qui vend son concurrent direct, le Rafale, est évidemment absurde. L'absence de politique aéronautique militaire unifiée en Europe commence à se voir. Dans d'autres secteurs, comme les drones, Allemands et Français se battent pour s'accaparer budgets et technologies, toujours sans politique unitaire de développement et d'achats de la part des armées. Plus généralement, l'absence de programmes communs européens, dans beaucoup de marchés, rend la gestion de la partie militaire d'EADS extrêmement difficile (cela vaut aussi pour les industries d'armement terrestre et naval, un peu moins dans l'électronique grâce à Thales).

Absence de politique industrielle et de défense européenne

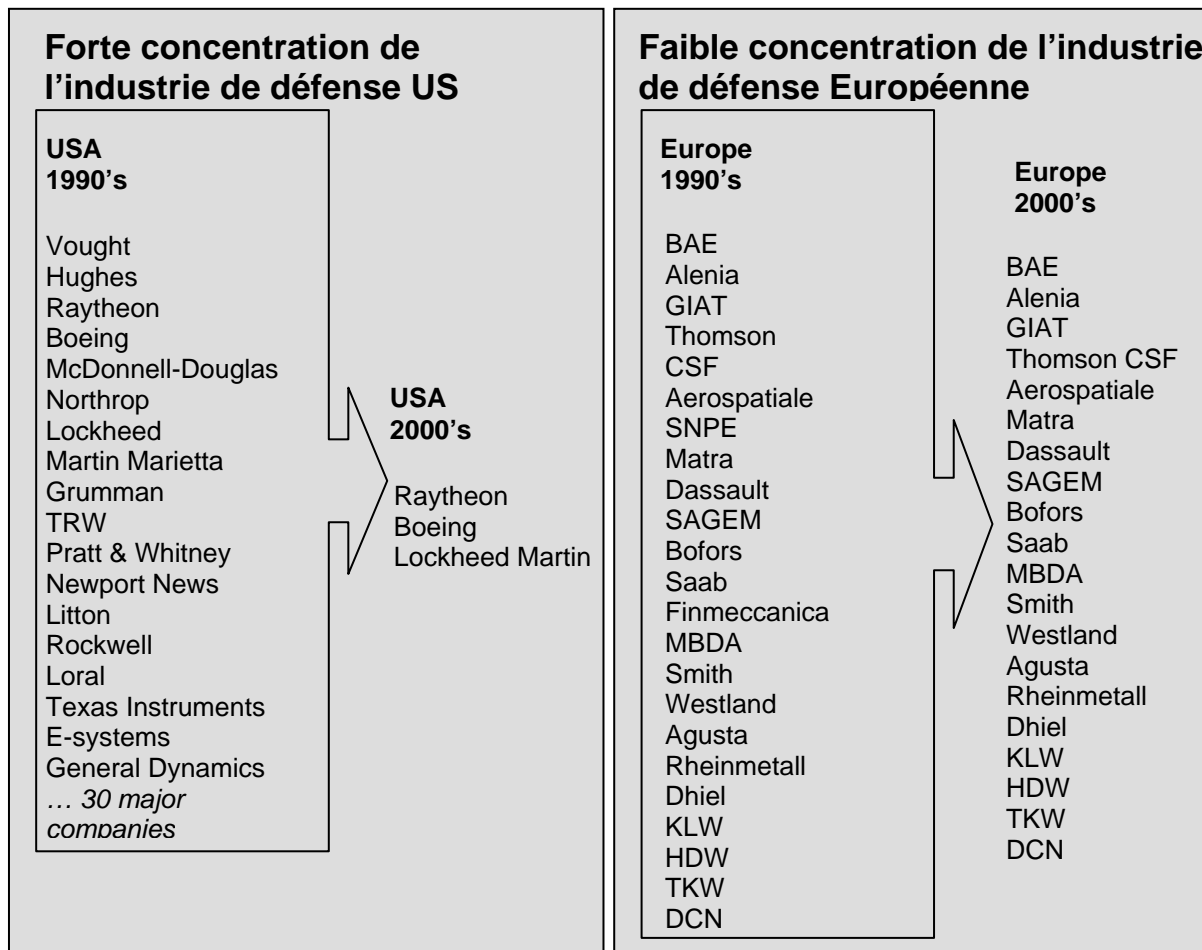
Lesdites armées, et leurs Etats, pourraient avoir développé une telle politique depuis le début des années 90. Les besoins militaires, et les formats des armées, dans la durée du développement et d'exploitation d'un système d'arme (vingt à cinquante ans), étant largement inconnus, prétendre que les besoins français sont différents des besoins allemands ou britanniques est évidemment du charlatanisme. Les Etats prétendent avoir des besoins différents, alors qu'ils ne connaissent pas le moins du monde la forme du prochain conflit. En témoignent les banalités de l'ensemble des doctrines nationales qui fondent les expressions de besoins.

Tous les Etats partagent le même niveau d'absence de vision de conflit, et, bizarrement, tous en tirent des expressions de besoins si différentes qu'il reste encore impossible de partager un char, un PA ou un avion... La raison est bien sûr que, tantôt les militaires, tantôt les industriels, tantôt les administrations, refusent de reconnaître qu'un partage plus approfondi est possible, pour préserver leurs positions bureaucratiques, sous des prétextes d'intérêt national. Cette question d'intégration des besoins reste entière depuis 20 ans, et est particulièrement criante depuis 1990.

Les administrations se retranchent derrière l'absence de défense européenne pour expliquer l'absence de politique commune de développement et d'acquisition européenne. C'est un prétexte : même en l'absence d'une défense commune, une grande partie des programmes,

depuis trente ans, aurait pu et dû converger. Simplement, ni les politiques, ni l'industrie, n'ont su s'imposer l'un à l'autre un schéma d'intégration cohérent.

Comparativement, les USA, tout non-interventionnistes qu'ils soient, ont fait converger leur industrie d'une manière autrement plus rapide, simplement en laissant les mécanismes de marché travailler, sous forte incitation gouvernementale.



On aurait pu faire converger rapidement les besoins dès la fin des années 80, permettant ainsi à EADS de devenir une entreprise cohérente. Les gouvernements n'en ont pas eu le courage, et sont ainsi responsables d'une autre partie des soucis d'EADS.

A noter que la Russie concentre toute son industrie aéronautique sous l'égide de OAK.

Réorganiser EADS ?

Pour réorganiser EADS, une commission franco-allemande exécutive, de personnalités incontestables, doit proposer des règles d'arbitrage métier par métier, et de gestion de l'entreprise. Surtout sur les drones, les avions de combat, les missiles et naturellement sur la restructuration d'Airbus.

Une équipe de management solide, sans héritage, ni préférences, doit être mise en place, les étages de management doivent être staffés en fonction de la seule compétence.

Un actionnariat simple et clair doit être établi. Le côté français doit montrer sa volonté d'intégrer EADS au 1^{er} cercle des entreprises sensibles. Les choix raisonnables ne sont pas légion :

- Autour d'un pôle financier plus ou moins étatique, la Caisse des dépôts étant une réponse facile – mais où trouver alors l'équipe de management ?
- Autour d'un industriel du secteur, en prenant garde à éviter le mécano (=les synergies de papier sans intégration managériale)
- Autour d'un pôle industriel puissant d'un autre secteur (mais lequel ?)

Mais c'est l'articulation avec le côté Allemand qui demande un esprit lucide, européen, coopératif, et des liens constants avec les dirigeants de nos deux pays – qui eux-mêmes doivent travailler de concert.