

Défis actuels du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes

Martin Neujahr

Senior Vice President

Defence & Law Enforcement

RUAG Ammotec

14 novembre 2019

Together
ahead. **RUAG**

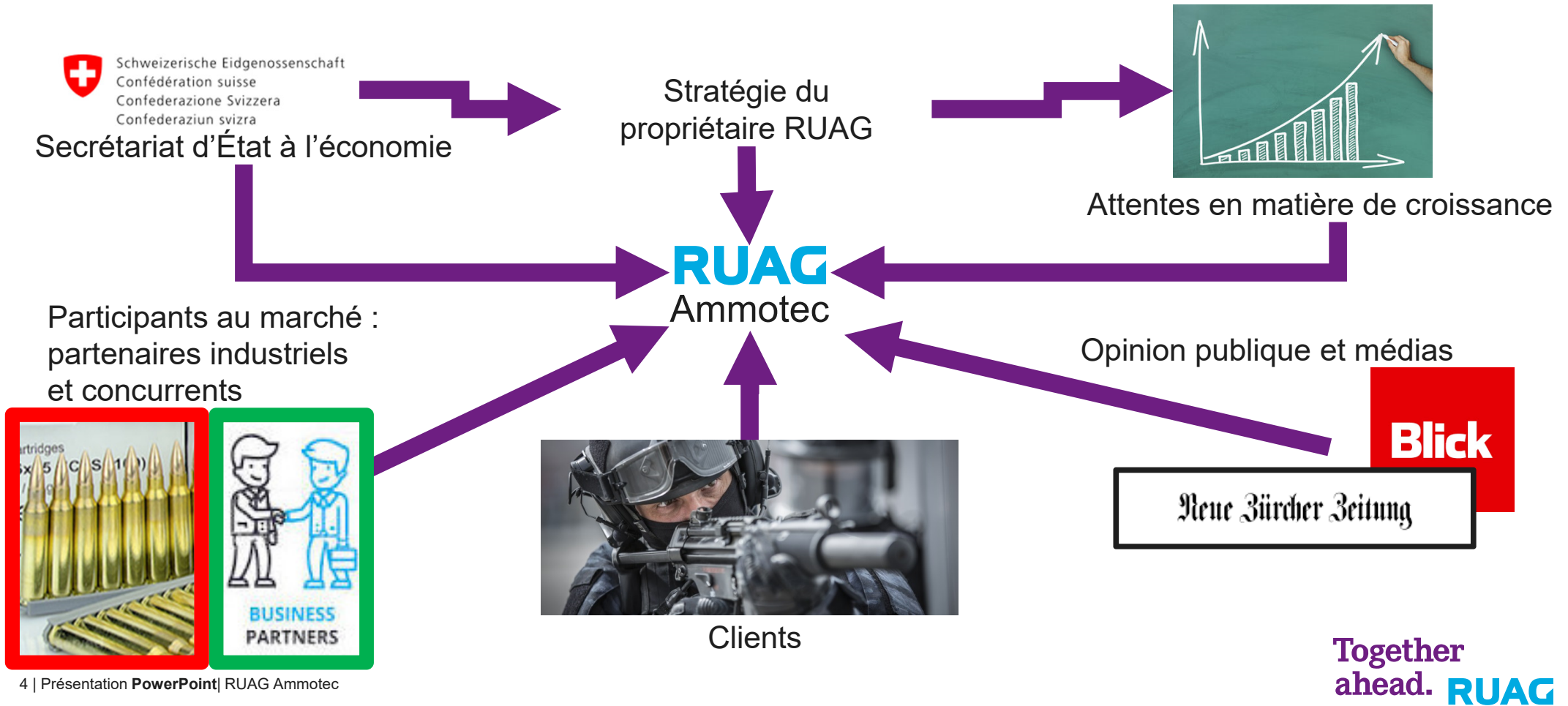
Plan

- Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes
- Gestion de certains facteurs d'influence
- Défis actuels
- Attentes en matière de politique économique extérieure
- Questions et discussion

Plan

- **Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes**
- Gestion de certains facteurs d'influence
- Défis actuels
- Attentes en matière de politique économique extérieure
- Questions et discussion

Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes



Influence de l'entreprise

Possibilités d'influence



Concurrents



Opinion publique
et médias

Blick

Neue Zürcher Zeitung

Partenaires industriels



Clients



Propriétaire et SECO



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Importance pour l'export

Together
ahead. **RUAG**

Influence de l'entreprise

Possibilités d'influence

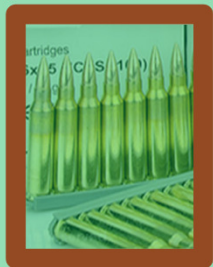


Partenaires industriels

Comment le gérer?

CLIENTS

Concurrents



Opinion publique et médias

Blick

Description des facteurs



Propriétaire et SECO
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Importance pour l'export

Together ahead. **RUAG**

Facteurs d'influence

Propriétaire et Secrétariat d'État à l'économie



Mettre des garde-fous pour encadrer l'activité commerciale

- **Stratégie commerciale**
- Cadre de l'**activité commerciale, surtout à l'exportation**
- Utilité pour l'**armée suisse**
- Objectifs **commerciaux**
- Normes de **conformité**

Facteurs d'influence

Opinion publique et médias



- **Intérêt** marqué du public **pour les exportations d'armes**, mais large **désintérêt pour la politique de sécurité**
- Médias à la croisée d'intérêts divergents : **informer ou respecter les obligations de confidentialité** de l'industrie
- **Risque de scandale** pour le secteur de l'armement

Plan

- Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes
- **Gestion de certains facteurs d'influence**
- Défis actuels
- Attentes en matière de politique économique extérieure
- Questions et discussion

Gestion de certains facteurs d'influence Clients



RUAG
Ammotec

Attentes :

- Disponibilité de **l'ensemble du portefeuille**
- Traitement **diligent** des **autorisations** administratives et livraison **rapide**
- Traitement **sans bureaucratie**
- **Planification**
- Respect des **spécifications** techniques

Mesures :

- Établir des **relations durables avec les clients** au lieu d'appliquer la stratégie du « hit & run »
- Convenir de **plans d'affaires pluriannuels** ainsi que les «deadlines»
- Conclure des **contrats de livraison pluriannuels** pour les pays non critiques

Gestion de certains facteurs d'influence

Partenaires industriels



RUAG
Ammotec

Attentes :

- Disponibilité de **l'ensemble du portefeuille**
- Fiabilité dans la **capacité de livraison** et sécurité dans l'octroi de **l'autorisation d'exportation**
- **Traitement** privilégié de la **commande**
- Respect des **spécifications** techniques

Mesures :

- **Vérification en règle de** tous les agents et commerçants
- **Assurer des relations** durables **avec les partenaires**
- Planifier l'exécution des commandes par des créneaux fixes dans le **planning de production**
- **Transparence** : qui sont les clients finaux ?
- Formation personnalisée plusieurs fois par an concernant nos **règles de conformité**

Gestion de certains facteurs d'influence Concurrents



RUAG
Ammotec

Avantages concurrentiels :

- Presque tous les concurrents tirent parti de **politiques nationales plus libérales en matière d'exportation**
- **Avantages en termes de coûts** par rapport aux entreprises suisses
- **Normes de conformité** souvent moins sévères

Mesures :

- Assurer une forte pénétration des ventes dans les **régions d'exportation « vertes »**
- Se positionner en tant que « **fournisseur domestique** » dans tous les pays ayant des capacités de production
- Se positionner en tant que « **fournisseur super premium** » au lieu de se poser en concurrent dans chaque segment de produit

Plan

- Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes
- Gestion de certains facteurs d'influence
- **Défis actuels**
- Attentes en matière de politique économique extérieure
- Questions et discussion

Défis actuels

Clients (1)

Exigences du marché	La tendance chez de nombreux clients est à la commande groupée : beaucoup de calibres, un seul fabricant, une seule livraison.
Attentes des clients	L'ensemble du portefeuille doit être exportable , pas uniquement quelques produits Politique d'exportation d'armes cohérente et fiable
Conséquence	Les changements dans le traitement des autorisations d'exportation ne sont pas compris par les clients et les gouvernements des pays ciblés.
Cas actuel	Pour un pays asiatique, l'autorisation a été accordée d'exporter un certain calibre, mais pas d'autres .

Défis actuels

Clients (2)

Exigences du marché	Les clients gouvernementaux achètent dans le cadre d'un cycle budgétaire
Attentes des clients	Les cycles d'achat et de livraison sont fixes et standardisés . La livraison pourra être achevée jusqu'à la fin de l'exercice financier .
Conséquence	Nous devons synchroniser nos actions avec le cycle budgétaire du client .
Cas actuel	Le délai de traitement des demandes d'autorisation d'exporter pour au moins deux pays était supérieur à cinq mois . <ul style="list-style-type: none">➤ L'acquisition n'a pas pu se faire dans les limites du cycle budgétaire du client.➤ Le client a cherché une « seconde source » à l'étranger.

Défis actuels

Stratégie du propriétaire / Dissociation

Rôle du propriétaire	Le propriétaire actuel définit également la politique en matière d'exportation d'armes ➤ positif car exigences cohérentes
Attentes du propriétaire	Sécurité d'approvisionnement et qualité pour l'armée suisse
Conséquence	➤ Exportation nécessaire pour pouvoir exploiter les installations de manière rentable ➤ Réseau industriel international nécessaire pour assurer l'approvisionnement en composants et matières premières, y compris en cas de crise
Défis actuel	Conflits d'objectifs possibles entre une politique restrictive en matière d'exportations et la recherche du profit Hypothèse : après la dissociation des activités de RUAG, le nouveau propriétaire sera soumis à des restrictions similaires en matière d'exportation d'armes

Défis actuels

Politique d'exportation d'armes

Evolution sur le plan de la politique de sécurité	Situation politique de plus en plus instable dans les anciens marchés d'exportation: par ex. Turquie, Hong Kong, Chili, Inde, Pakistan, EAU, Brésil, Brunei
Attentes des politiques	Les exportations d'armes doivent pouvoir être communiquées à la population
Conséquences	<ul style="list-style-type: none">➤ Il est difficile de récupérer les clients.➤ Les relations commerciales de longue date sont perturbées / détruites.
Défis actuels	<ul style="list-style-type: none">➤ Décisions sur la répartition des canaux de vente➤ Respect du budget sur les marchés d'exportation (temporairement) perdus➤ Le refus de la licence d'exportation est porté au niveau diplomatique par le gouvernement du client.

Plan

- Facteurs d'influence du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes
- Gestion de certains facteurs d'influence
- Défis actuels
- **Attentes en matière de politique économique extérieure**
- Questions et discussion

Attentes en matière de politique économique extérieure

- **Communication en temps opportun** aux entreprises **des nouvelles évaluations** des marchés d'exportation
- **Délais de traitement fiables** pour les demandes d'autorisation d'exporter
- Coordination rapide **entre le SECO et le DFAE en matière d'évaluation des marchés d'exportation**

Défis actuels du point de vue d'une entreprise d'exportation d'armes

Martin Neujahr

Senior Vice President

Defence & Law Enforcement

RUAG Ammotec

14 novembre 2019

Together
ahead. **RUAG**