

16/04/2026

**Bertrand de Cordoue,**  
Conseiller, défense et armement,  
Institut Jacques Delors

## BLOG — POST

# Pourquoi consolider l'industrie européenne de défense ?



Avec un chiffre d'affaires de 180 milliards d'euros, 635 000 emplois directs et plus de 3000 entreprises<sup>1</sup>, le secteur industriel de la défense au sein de l'Union Européenne est entré en ébullition. Plus que l'augmentation significative des budgets militaires, c'est une évolution sensible de la demande qui vient bousculer un écosystème habitué au temps long et à une continuité itérative. Trois éléments modifient en particulier la nature et le fonctionnement du marché européen des équipements de défense : la convergence des besoins lié à une perception plus univoque de la menace, la priorité accordée à la production par rapport aux développements futurs, et l'irruption massive des nouvelles technologies dans la conception et l'amélioration des systèmes d'armes.

Face à cette évolution de la demande, se pose la question d'une adaptation de l'offre. Le constat largement partagé est celui d'un cloisonnement excessif de la base industrielle technologique et de défense européenne (BITDE)<sup>2</sup>, avec ses redondances, ses acteurs trop nombreux et, par conséquent, un déficit de compétitivité. Imputable pour partie à celle du marché, cette fragmentation industrielle pèse sur l'effort de réarmement en cours et ampute l'effet des ressources budgétaires qui lui sont affectées. Les mutations qui s'imposent au secteur créent pourtant les conditions d'une consolidation, indispensable pour faire émerger de nouveaux champions européens compétitifs au niveau mondial.

## I • Une transformation en profondeur de l'industrie d'armement :

Les conflits en cours, et en premier lieu la guerre en Ukraine, bouleversent la perception de la guerre et des technologies utiles pour la défense. Confrontées à la réalité des opérations, les forces armées sont amenées à ajuster leurs priorités et à redéfinir leurs besoins. Prudentes dans la phase initiale du conflit, ces analyses fondées sur le retour d'expérience ukrainien gagnent en influence et viennent aujourd'hui impacter directement la programmation militaire des Etats, remettant en cause des projets au long cours souvent conçus comme le renouvellement de génération de matériels existants<sup>3</sup>.

Cette réorientation, qu'illustre par exemple l'emploi massif d'engins non-pilotés, est aussi structurelle, dans la mesure où elle touche au processus même de conception de ces nouveaux systèmes d'armes : ceux-ci sont développés de manière davantage incrémentale en s'adaptant en temps réel aux attentes des utilisateurs et en offrant une capacité d'évolution en continu. De ce point de vue, le champ de bataille ukrainien a acquis une valeur référentielle, relayée par les entreprises locales qui lui sont directement confrontées<sup>4</sup>.

Cette approche nouvelle est nourrie par l'exploitation plus systématique des nouvelles technologies numériques et des capacités offertes par l'intelligence artificielle dans la conception, mais surtout l'emploi des matériels<sup>5</sup>. Souvent issues du civil, ces outils logiciels font l'objet d'investissements importants, y compris au travers du capital-risque, et prennent une place souvent déterminante dans la définition de systèmes dont ils constituent en quelque sorte le cerveau. Ceci conduit à l'apparition de nouveaux acteurs, spécialisés dans le traitement des données et l'utilisation de l'IA à des fins militaires, qui prennent une place croissante dans le paysage industriel et imposent de plus en plus leurs spécifications aux fabricants de plateformes. On a ainsi pu parler d'effecteurs "low-tech" associés à une IA "high-tech", avec au passage un objectif non négligeable de réduction des coûts... Cette inversion des rôles entre les niveaux logiciel et matériel peut modifier en profondeur la structuration de la base industrielle et bousculer la hiérarchie traditionnelle entre maîtres d'œuvre et chaînes de sous-traitance.

Favorable à des recompositions, ce mouvement a aussi pour caractéristique de faire émerger des opérateurs dont l'activité immatérielle, plus fluide et moins localisée, et l'aptitude au risque, souvent soutenue par des capitaux privés, sont davantage propices à des partenariats transnationaux.

## II • Un contexte désormais favorable à une consolidation :

Trois facteurs militent aujourd'hui pour des rapprochements industriels dans le secteur de l'armement européen :

- Le premier, de nature politique, tient à la posture de désengagement des États-Unis de l'OTAN et à la prise de conscience par les Européens de la nécessité de se soustraire à leurs dépendances vis-à-vis de l'industrie américaine. Cela ne se fera pas en un jour, mais la problématique, longtemps taboue, de la préférence européenne pour leurs acquisitions de défense a gagné en pertinence dans la plupart des États européens. Cette réticence nouvelle vis-à-vis de la concurrence américaine implique en revanche une montée en puissance de l'offre en Europe et l'émergence d'acteurs compétitifs de taille critique.

- Le deuxième tient aux programmes de financement mis en place par l'UE au profit de l'industrie de défense (EDIP<sup>6</sup> et SAFE<sup>7</sup> pour les plus récents et significatifs) : ils ont par construction un effet fédérateur qui agit autant sur la demande que sur l'offre, puisqu'ils encouragent les achats en commun de matériels européens. Il en va également ainsi du Fonds Européen de Défense (EDF) qui finance les projets de R&D menés en partenariat entre opérateurs de nationalités différentes.

Propices aux rapprochements d'entreprises du secteur, ces instruments jouent également en faveur de la coopération sur les programmes afin de répondre à une demande plus agrégée. Et ils sont destinés à être prolongés et accentués à partir de 2028 dans le cadre du prochain budget pluriannuel de l'UE, avec un impact certain sur les stratégies d'alliance des entreprises qui en bénéficieront.

- Le troisième enfin est lié à l'augmentation réelle mais insuffisante des ressources investies par les Etats dans la défense. L'aggravation brutale des menaces n'autorise plus l'échantillonnage dispersé des moyens qui caractérise depuis trop longtemps les panoplies militaires européennes. La responsabilité revendiquée des Etats s'agissant de leur défense ne peut plus, notamment vis-à-vis de leurs opinions, se traduire par la poursuite d'une gestion purement nationale de leurs acquisitions d'armement dont les limites et les carences apparaissent aujourd'hui de manière criante. Encourager et accepter des rapprochements industriels transnationaux sont un moyen de créer les conditions d'un meilleur emploi des ressources disponibles en les mutualisant et en réduisant les duplications.

### III • L'émergence nécessaire d'industriels européens de la défense :

Les entreprises multinationales dans la défense sont aujourd'hui peu nombreuses, mais ce modèle existe. Parmi les gros acteurs européens, on en compte trois (dont les performances sont généralement reconnues) : MBDA, Airbus et KNDS. Sur ce modèle, quand on parle de consolidation du secteur de la défense en Europe, on a bien sûr en tête la création d'entreprises de dimension européenne à partir du rapprochement d'acteurs nationaux souvent concurrents (en réalité, bénéficiant souvent d'une préférence nationale, ces acteurs ne sont pas réellement en compétition, sauf à l'exportation...). Ceci met en évidence quatre débats en partie faux :

- L'émergence de champions européens dans la défense ne fait pas perdre en concurrence. S'agissant des grands programmes, la mise en compétition, si elle est rare, est souvent cause de graves désillusions (l'Allemagne en a fait par exemple la coûteuse expérience avec le programme de frégate F126). En revanche, concernant les chaînes de sous-traitance, l'ouverture européenne est un moyen de préserver un niveau de concurrence qui devient de plus en plus difficile à maintenir au niveau national. Cela implique d'entrer dans une logique de dépendances mutuelles, mais c'est aussi un facteur de résilience permettant de préserver plusieurs sources d'approvisionnement.
- Indispensable au moins pour des raisons financières, la réalisation de grands programmes d'armement en coopération se heurte en général à la difficulté qu'ont des champions nationaux à accepter une gouvernance partagée qui réduit leur amplitude managériale et les oblige à partager leurs savoir-faire. C'est l'obstacle principal sur lequel bute le projet SCAF<sup>8</sup>, et auquel il ne serait sans doute pas confronté s'il avait été confié à un maître d'œuvre unique (européen ou, à tout le moins, franco-allemand). La création d'acteurs multinationaux se lit donc aussi, pour les Etats, comme une façon de déléguer à l'industrie la responsabilité de mener à bien des projets en coopération.

- La thèse selon laquelle il est nécessaire pour viabiliser une entreprise commune de lui confier d'emblée la réalisation d'un programme en coopération, si elle a sans doute joué un rôle décisif dans le succès du missile MBDA, relève du débat entre la poule et l'œuf. Les grands programmes coopératifs ont indiscutablement un rôle structurant pour la base industrielle, mais leur réussite dépend en réalité de la capacité des opérateurs à s'entendre et à coopérer (condition évidemment plus facile à remplir lorsqu'on a affaire à un opérateur unique...). Le programme A400M conduit par Airbus a à cet égard davantage souffert des divergences entre les États participants que de difficultés de pilotage par l'entreprise.
- Enfin, la question, majeure, du recrutement des techniciens et ingénieurs dont ont aujourd'hui besoin les entreprises du secteur pour assurer leur développement plaide également et paradoxalement en faveur d'une concentration du secteur. On sait que le marché de l'emploi de ces catégories professionnelles affiche un déficit dans une Europe qui lutte contre la désindustrialisation dans de nombreux domaines. L'investissement dans les nouvelles technologies et l'eupéanisation sont des arguments puissants pour les attirer dans l'industrie de défense, tandis que les duplications aggravent la pénurie de ces talents recherchés.

Au total, les conditions sont réunies pour avancer dans une intégration de la BITDE qui se révèle plus que jamais nécessaire pour assurer la défense de l'Europe en s'appuyant sur une industrie innovante et compétitive. Mais il revient aux États d'imposer leur volonté aux entreprises, dont ils sont les clients finaux, sans céder à des réflexes protectionnistes qui ne correspondent plus à la réalité de leurs besoins, ni de leurs moyens. Cela suppose une ouverture déterminée des politiques d'acquisition à l'Europe et une confiance mutuelle entre acheteurs nationaux. Et c'est aussi un enjeu de courage politique alors que l'augmentation des budgets pourrait laisser croire, à tort, que le repli national redevient possible...

## NOTES :

<sup>1</sup> Voir Données 2024.

<sup>2</sup> Voir Notamment mis en évidence dans le rapport Draghi.

<sup>3</sup> Voir Problématique qui affecte par exemple la révision en cours de la loi de programmation militaire en France.

<sup>4</sup> Voir « Guerre en Ukraine : un impact transformationnel sur l'industrie de défense européenne », Blogpost, Institut Jacques Delors, mai 2025

<sup>5</sup> Voir « Fracture numérique dans l'armement : une chance pour l'Europe? », Blogpost, Institut Jacques Delors, octobre 2025

<sup>6</sup> Voir "European Defence Industry Program"

<sup>7</sup> Voir "Security Action For Europe"

<sup>8</sup> Voir Système de Combat Aérien du Futur.