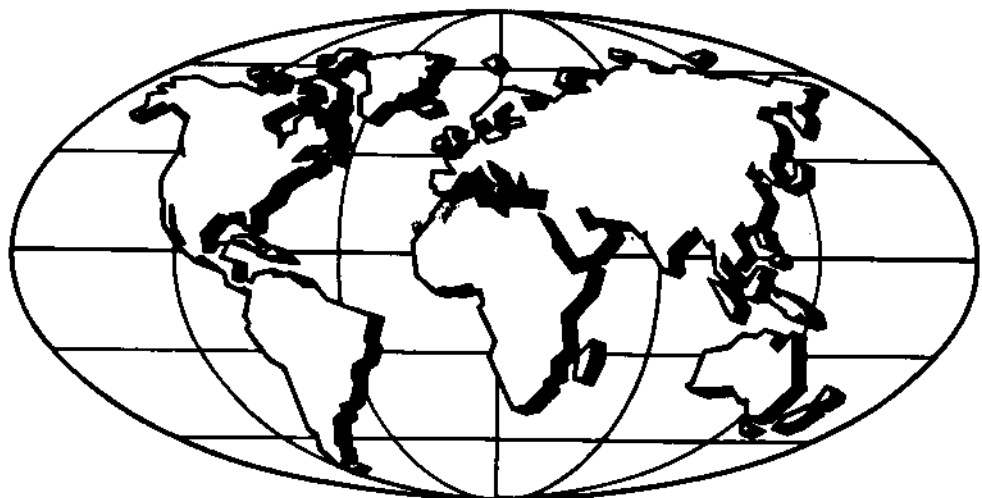


MEMENTO DEFENSE - DESARMEMENT 1989



Jacques ABEN - Bernard ADAM - Mariano AGUIRRE
Egon BAHR - André DUMOULIN - Jean-Paul HEBERT
Général T. HOLLANTS Van LOECKE - Vitali JOURKINE
Sergueï KARAGANOV - Andreï KOSTOUNOV - Lilly MARCOU
Jean-Paul MARTHOZ - Pierre METGE - Eric REMACLE
Etienne SCHOONBROODT - Michel WAUTELET
Jean-Pascal ZANDERS

GRIP

Jean-Paul HEBERT

1993: Le grand marché de l'armement - redistributions en cours et bouleversements à venir

L'évolution en cours des industries européennes de l'armement est conditionnée par des facteurs stratégiques et économiques. On ne reprendra pas ici l'analyse stratégique qui mériterait à elle seule un long développement (1).

En ce qui concerne les facteurs économiques, on soulignera deux des phénomènes qui poussent le plus fortement à une européanisation de l'armement: l'augmentation des coûts de recherche-développement et la dérive des prix des armements, avant d'essayer de préciser ce que peut être cet horizon européen de l'industrie d'armement, ou en tout cas d'éclaircir les conséquences des évolutions auxquelles on assiste actuellement (2).

Les coûts de recherche-développement

Dans le monde en 1988, la recherche-développement militaire a représenté cent milliards de \$ et mobilisé 1,5 million de chercheurs soit le quart de toute la recherche mondiale. Mais plus précisément on assiste à un envol des coûts de R-D dans les fabrications d'armement: cet envol s'explique par l'extraordinaire sophistication des armements actuels et par l'accélération de cette sophistication: furtivité des avions, optique, munitions guidées avec précision, vol tous temps, vision nocturne, nouveaux modes de gestion du champ de bataille, réseaux de communications intégrés, guerre électronique, contre-mesures, contre-contre-mesures etc... Sans même parler des anticipations futuristes plus ou moins réalisables, on n'en finirait pas d'énumérer les développements tous azimuts qui font des armements actuels des moyens sans commune mesure avec ceux des années cinquante. Mais cette sophistication se paye d'un coût qui s'élève de façon accélérée pour concevoir ces nouveaux systèmes: les études sont de plus en plus longues et représentent couramment dix ans de développement. Ainsi le missile Exocet a-t-il acquis une certaine renommée en 1982 avec la guerre des Malouines; mais les études avaient été commencées en 1968 et les premières maquettes tirées en 1976. Et son successeur est déjà sur les tables traçantes pour prendre la relève à partir de 1995.

L'effort en R-D militaire est contrasté suivant les pays européens: la France et la Grande-Bretagne consacrent environ un quart de leurs moyens de R-D à la recherche militaire (qu'elle soit financée par le budget de l'Etat ou par les entreprises). Cette proportion est un peu plus faible que celle des Etats-Unis. En revanche la RFA, en 1988, n'a dépensé qu'un milliard de \$ dans la R-D militaire sur un total de 17 mil-

liards de \$ de R-D, soit 5% du total et au Japon la dépense est encore plus faible en pourcentage.

A cette importance de l'effort de R-D militaire correspond en France une faiblesse de la R-D civile: moins de deux mille entreprises y emploient plus d'un chercheur et il n'y a au total que 44.000 chercheurs dans l'industrie, contre 94.000 en RFA et 145.000 au Japon. Cette faiblesse de la R-D civile est particulièrement nette quant à son financement par les entreprises.

En 1988 en France le budget de l'Etat a consacré 30 milliards de francs à la RD militaire et 56,5 milliards à la RD civile.

Cette importance des dépenses de R-D militaire s'explique par l'allongement des études et la montée des coûts nécessaires pour mettre au point les systèmes d'armes contemporains: pour les avions de combat les études et l'industrialisation représentent à peu près le montant de cent appareils (cent "PUV" prix unitaires en vol). Dans le cas du Mirage IV, bombardier stratégique produit à un nombre limité d'exemplaires sans ventes sur les marchés extérieurs, les études ont coûté au total 40% du programme. A l'heure actuelle les chiffres publiés pour le missile S-4 montrent que les études représenteraient environ 80% de la dépense (soit 20 milliards de francs pour les études et l'industrialisation contre 3,6 milliards pour les fabrications). Cet alourdissement des dépenses de RD militaire se pose dans des termes semblables pour toutes les industries d'armement des pays européens, preuve qu'il n'est pas engendré par les caractéristiques particulières de telle ou telle industrie nationale. Cet alourdissement est tel qu'il a puissamment contribué ces derniers temps à faire surgir l'idée qu'il serait judicieux de partager sur le plan européen ces dépenses de RD qui sont comme des frais fixes des politiques d'armement. De manières diverses mais convergentes, politiques, stratégiques ou instances comme l'UEO reviennent sur cette proposition. C'est le premier facteur économique d'europanisation.

Le deuxième facteur qu'on ne distingue ici que par méthode de présentation car, de par sa nature, il englobe le premier c'est la dérive des prix des armements (3):

Il ne s'agit pas ici des pratiques de surfacturation abusive ou carrément frauduleuse comme on a pu en voir aux Etats-Unis avec les fameuses "factures du Pentagone" (des marteaux vendus 435\$ au Pentagone alors qu'ils étaient à 15\$ dans le commerce etc le tout portant sur plusieurs milliards) ou en Grande-Bretagne (ou Marconi est accusé d'avoir en plusieurs années escroqué la Couronne de 3 milliards de Livres...).

Cette dérive des prix n'est pas non plus ce qu'on appelle parfois d'un terme ambigu "l'inflation militaire" car elle ne touche pas tous les produits utilisés dans le cadre militaire et, de plus, il ne s'agit pas d'un processus simplement inflationniste dans la mesure où cette dérive traduit l'effet-qualité dont on a déjà parlé plus haut, à savoir l'incorporation de progrès techniques considérables dans la fabrication des nouveaux systèmes d'armes; cette dérive peut se constater sur les devis ou sur les fabrications elle-mêmes mais au sens strict elle apparaît surtout quand on passe d'une génération de matériel à une autre: c'est là principalement que cette incorporation de

progrès technique se produit physiquement: d'une génération d'avion de combat à une autre, on est toujours dans la même nature d'arme, sauf que les performances s'accroissent de façon spectaculaire... et les prix également. Cette dérive des prix des armements est inégale suivant les types d'armes, en raison justement de la vitesse des progrès techniques dans les matériels considérés: elle est la plus faible pour les matériels terrestres, et la plus élevée pour les matériels aériens: en moyenne, pour l'ensemble des systèmes majeurs d'armements, hors inflation elle paraît se situer, depuis vingt ans à un niveau d'à peu près 4 à 5% par an (4); les estimations étant très proches qu'elles soient de sources françaises, britanniques ou allemandes. A cette vitesse, la dérive des prix absorbait le rythme de la croissance générale dans les années d'avant 1973. Cela restait donc supportable économiquement. A l'évidence, on n'en est plus là: le ralentissement de la croissance économique pose en termes nouveaux la question du financement des améliorations techniques des armements.

D'où l'idée d'élargir les marchés, d'allonger les séries et, ce faisant, de profiter de l'effet d'apprentissage qui fait qu'au fur et à mesure le temps nécessaire pour fabriquer le matériel est de moins en moins important, permettant ainsi d'abaisser le prix de revient unitaire.

La dérive des prix venant s'adjoindre à l'augmentation des coûts de recherche-développement oblige ainsi à tendre vers un horizon européen.

Quel horizon européen?

L'horizon européen d'une politique d'armements revient en leitmotiv de tous les côtés depuis quelques mois. Pourtant le moins qu'on puisse dire c'est que cet horizon est particulièrement mouvant, pour des raisons générales bien sûr mais aussi pour des raisons directement économiques.

Les raisons générales sont bien connues:

- Réorientation globale en cours des rapports stratégiques, des rapports de force. Modifications à l'Est et à l'Ouest.

- Fin des "belles années" de production et d'exportation d'armements: en 1990 les ventes françaises seront revenues, en francs constants, à leur niveau de 1976.

- Concurrence accrue des producteurs d'armements: pas seulement les nouveaux producteurs du tiers monde (Brésil, Chine...) mais aussi les producteurs classiques: la concurrence du Royaume-Uni est connue mais ces dernières années la RFA, l'Italie ou l'Espagne ont eu des performances rien moins que négligeables. Enfin et surtout, concurrence des Etats-Unis pour des raisons qui sont sans doute principalement de domination stratégique même si les facteurs économiques pèsent aussi plus lourdement sur eux (témoin parmi bien d'autres exemples les pressions efficaces sur les Israéliens pour que ceux-ci renoncent à la construction de leur avion de combat, le Lavi et l'âpreté des "négociations" avec les Japonais pour que le nouveau chasseur de ce pays, le FSX, soit une coopération avec l'industrie américaine et une coopération qui "n'apprenne pas trop de choses" aux Japonais) (5).

Mis à part ces aspects généraux, on est frappé quand on cherche à préciser la situation de l'industrie européenne d'armement par la rapidité et l'importance des changements depuis dix-huit mois: OPA, prises de contrôle, entrées dans le capital de concurrents ou d'amis, rapprochements nationaux ou européens, privatisations en Grande-Bretagne et France, alliances aéronautique-automobile, regroupements pour préparer le "grand marché": on est indéniablement entré dans une période de redistribution complète de la donne qui réservera encore quelques surprises.

LE FEUILLETON GEC-SIEMENS/PLESSEY

Décembre 1985: Première tentative de prise de contrôle de Plessey par GEC. tourne court à cause de l'opposition de la commission anti-trust. Finalement un rapprochement partiel a lieu: dans le secteur des télécommunications GEC et Plessey fondent à égalité GPT (GEC-Plessey-Télécommunications).

18.11.88: Siemens (RFA; CA. = 250 mds FF) et GEC (G-B; CA = 60 mds FF) lancent une OPA "inamicale" de 18 mds FF sur Plessey.

24.12.88: Accord GEC-CGE dans le domaine du gros matériel électrique: fusion de Alsthom (filiale CGE) et Power system (division de GEC). Siemens reste à l'écart.

9.01.89: Contre-attaque de Plessey: le consortium Metsun annonce un projet de contre OPA sur GEC (montant: 77 mds FF). Le consortium est présidé par J. Cuckney, PDG de Westland (Hélicoptères, passé sous contrôle américain, malgré l'opposition de J. Cuckney, déjà PDG à ce moment et favorable à une solution européenne. Néanmoins maintenu en place par les Américains). Le consortium appuyé par les banques Barclay's et Lazard comprendrait outre Plessey: STC (G-B), ATT (E-U), General Electric (E-U), Thomson (F).

11.01.89: En fait la contre-OPA recouvre deux stratégies distinctes:

- D'une part J. Cuckney et Plessey, STC et Thomson veulent maintenir GEC sauf les activités de défense qui seraient partagées entre Plessey et Thomson.

- D'autre part Lord King, patron de British Airways, avec le soutien de GE et ATT voudrait démanteler GEC.

14.01.89: Raid boursier de GEC et Siemens dont la part dans Plessey passe de 2 à 14,9%.

15/16.01.89: GE qui faisait partie du consortium Metsun se révèle un allié de GEC. Ils fusionnent leurs activités dans trois domaines: électronique médicale (GE avait déjà racheté CGR à Thomson), électro-ménager, distribution électrique. De plus GE espère prendre pied dans l'électromécanique en Europe (en profitant de l'accord Alsthom - GEC du 24.12.88).

20.01.89: Le consortium Metsun renonce à son projet d'OPA sur GEC (mais avant d'avoir déposé officiellement ce projet, ce qui lui laisse le champ libre éventuellement dans l'avenir).

2.02.89: Le canadien Northern Electric est invité par Plessey à négocier pour reprendre la part de GEC (50%) dans GPT, Plessey considérant qu'en raison de l'attitude inamicale de GEC, il est en droit de mettre fin à l'union dans GPT.

7.02.89: GEC et Siemens assouplissent leur projet d'OPA pour éviter une accusation de monopole: ils ne détiendraient plus conjointement l'électronique de défense mais se la partageraient: Amérique du Nord pour GEC; dans le reste du monde, Siemens prendrait les radars et les systèmes de défense, GEC les systèmes navals et l'avionique; et GEC réduirait de 50 à 35% sa prise de participation dans l'électronique de défense de Siemens.

10.02.89: Plessey étudie une division en deux de la société (télécoms d'une part, électronique de défense et micro-processeurs de l'autre) pour échapper à l'OPA de GEC-Siemens.

15.02.89: La haute cour de justice britannique dénie à Plessey le droit de racheter les 50% de GEC dans GPT.

14.03.89: Plessey fait appel de cette décision.

15.03.89: Plessey propose, si son appel est retenu, à Siemens de se substituer à GEC dans GPT.

Sources: *Le Monde, Les Echos, La Tribune de l'expansion.*

L'importance des enjeux peut être illustrée par l'OPA GEC-Siemens sur Plessey (voir l'encadré ci-dessus). L'obstination de GEC, la présence du géant allemand, les contre-attaques de Plessey, le risque pour GEC d'éclater pour ne pas être "contre-acheté" montrent bien l'importance des enjeux: constituer un groupe d'électronique militaire d'une taille suffisante, si possible européen. Nécessité pour Siemens de ne pas se trouver trop à la traîne des regroupements déjà en cours et surtout interactions entre les mouvements sur les activités civiles et les activités militaires. L'ensemble de ces attaques et ripostes met en lumière que de ce point de vue la distinction qu'on peut faire entre sociétés civiles et sociétés produisant pour la défense (les secondes n'étant théoriquement pas dans le champ de l'Acte unique européen) est une distinction qui n'a strictement aucun sens en ce qui concerne le grand marché européen. Les firmes d'armements et les activités d'armements seront forcément (sont déjà) entraînées dans le maelstrom du grand Monopoly européen.

On trouvera dans un deuxième encadré ci-dessous le rappel des principaux événements de cette nature depuis deux ans. L'image d'ensemble est celle d'un formidable processus de recomposition qui ne laissera guère de firmes à l'abri.

REORGANISATIONS DANS LE SECTEUR DE L'ARMEMENT DEPUIS 1987

(évolutions les plus significatives mis à part les événements Plessey-GEC-Siemens)

1987

- 403: Labinal (2,3 mds FF de CA en 86) prend 45% du capital de Turbomeca malgré des pourparlers avec GE.
- 18.03: OPA de Epeda-Bertrand-Faure (3,5 mds FF de CA en 86) sur Luchaire (1,8 Md.F de CA en 86).
- 29.05: Les CMN (Constructions mécaniques de Normandie) sont vendues à la compagnie financière de Rosario.
- 18.11: Framatome achète 10% du capital de la SFIM (instruments de précision 1 md FF de CA en 86) dont la Compagnie de Navigation mixte a déjà pris 10% également.
- 29/30.11: Plessey rachète la division semi-conducteurs de Ferranti (G-B).
- 19.12: Alliance MBB-Aérospatiale dans les technologies modernes (coopération pour les études avancées dans le domaine des transports spatiaux-aéronautiques).

1988

- 14.01: SNECMA transfère ses turbines à gaz (Hispano-Suiza) à MAN (RFA).
- 22.01: Thomson-CSF rachète Wilcox Electric (filiale de Northrop) spécialisée dans les équipements de navigation (350 personnes, 35 millions de \$ de CA en 87).
- 25.01: Centrair (80 personnes 15 millions FF CA en 87) dépose son bilan. Fabricants de planeurs et pièces pour Exocet et dérivés des Falcon 200 et Mirage 2000.
- 20.02: United Technologies est passé de 2 mds \$ de CA en 72 à 16 en 84, et possède 3% du capital de la SNECMA.
- 30.09: La SEP crée deux filiales dont l'une avec Matra (traitement des images: objectif 88: 450 personnes 500 millions FF de CA).
- 2/3.10: Valeo lance une OPA sur Epeda-Bertrand-Faure.
- 5.10: FIAT revend sa part dans Westland (hélicoptères G-B) soit 22% à GKN (alliée à United Technologies).
- 16/17.10: Chargeurs SA prêt à aider EBF contre l'OPA de Valeo.
- 21.10: Accord Chargeurs-Valeo contre EBF.
- 26.10: Framatome détient 34% de Souriau.
- 30/31.10: Contre-attaque de EBF avec Gefina (dont la majorité est détenue par Nobel filiale du CCF et de Michelin, PSA, Renault) Chargeurs lâche Valeo.
- 18.11: Thomson et Lucas cessent leur coopération: Bronzavia va à Lucas, Auxilieg et ABG-SEMCA à Thomson.

19.11: Daimler-Benz (premier groupe industriel de RFA avec 250 mds FF de CA) prépare sa prise de contrôle de MBB avec trois branches: Mercedes-Benz (voitures), AEG (électronique) et Deutsche Aerospace (MBB, Dornier, MTU, AEG).

- 1.12: Thomson et Aérospatiale veulent regrouper leur électronique de vol (division avionique de Thomson et SFENA, Crouzet et électronique de Aérospatiale).
- 6.12. D'après *The Observer*, British Aerospace et Thomson chercheraient à rapprocher leurs activités de défense.

1989

- 7.01: Gefina détient 67% de EBF qui est donc à l'abri de l'OPA de Valeo.
- 12.01: Framatome achète Burndy (connectique 4.000 personnes 1,7 mds FF de CA).
- 25.01: Accord de coopération ESD-Marconi (filiale GEC) pour tous les programmes d'autodirecteurs pour missiles anti-aériens.
- 28.01: Framatome rachète Souriau pour 1,4 mds FF (3.250 personnes 1,5 mds FF de CA).
- 3.02: Matra détient plus de 20% de la SAT (filiale Sagem).
- 6.02: Thomson abandonne la micro-informatique et se recentre sur l'électronique (défense et grand public). Matra une semaine plus tôt avait annoncé la fin d'activité de sa filiale Matra Datasystème. SFENA a vendu sa branche informatique à SMT-Goupil.
- 6.02: D'après le *Financial Times*, Matra et GEC sont en discussion pour renforcer leurs liens. GEC détient 5% du capital de Matra depuis la privatisation de janvier 88. Les autres partenaires industriels sont Wallenberg (maison mère de Ericsson) et Daimler-Benz.
- 16.02: Crouzet (contrôlée par l'Aérospatiale) absorbe SFENA, EAS (filiales Aérospatiale) et la division avionique générale de Thomson-CSF. La nouvelle société Crouzet sera contrôlée par un holding paritaire Aérospatiale-Thomson-CSF (900 personnes, 5,5 mds FF de CA).
- 17.02: PSA et AMD-BA passent un accord pour étudier une coopération dans le domaine de la recherche.
- 17.02: Daimler-Benz et British Aerospace se rencontrent pour étudier une collaboration dans le domaine défense et aéronautique. En décembre, Daimler avait annoncé qu'il proposerait à British Aerospace et Aérospatiale, AMD-BA et SNECMA un échange de participations croisées.
- 2.03: Matra prévoit pour cette année des participations croisées avec GEC et Daimler-Benz dans le secteur défense-espace (à hauteur de 20%).
- 5/6.03: AMD-BA veut vendre son usine de Toulouse-Colomiers à l'Aérospatiale (800 emplois menacés).
- 8.03: Fokker (P-B) négocie avec la G-B le rachat de Short Brothers. Les autres prétendants sont : MBB, Bombardier (Can.).

15.03: Restructuration du capital de Labinal-Turbomeca: la part de Fiat tombe de 14% à 11,5%. Aérospatiale entre dans Sopartech (holding) à hauteur de 3% (participation qui se veut "symbolique"...!)

16.03: Accord Daimler-Matra: Matra filialisera la division défense-espace (6 mds FF de CA en 88) et avec Deutsche Aerospace (filiale Daimler-Benz) il y aura échange de participations croisées à hauteur de 20%. Des propositions du même ordre sont faites à Marconi (GEC) et Saab (Suède).

Sources : *Le Monde, Les Echos, La Tribune de l'expansion*

Dès maintenant il faut retenir qu'en Grande-Bretagne et en RFA deux groupes émergent d'une taille qui en font des pièces majeures du jeu industriel à venir dans l'armement: British Aerospace après son absorption de Rover et Daimler-Benz avec la prise de contrôle de Messerschmidt qui doit aboutir à la constitution d'une branche Deutsche Aerospace. Face à ces deux groupes qu'on ne peut pas ne pas qualifier de nationaux, les firmes françaises paraissent mener un jeu de chacun pour soi, dans lequel on voit mal émerger un groupe équivalent aux susnommés: Matra paraît être celui qui a une longueur d'avance après l'annonce faite à la mi-mars d'un accord avec Daimler au terme duquel Matra filialiserait sa branche espace-défense et échangerait ensuite avec Deutsche Aerospace des participations croisées de 20%, des propositions du même ordre étant faites par les deux partenaires à Marconi (filiale de GEC) et au suédois Saab; Thomson continuant à "resserrer" ses activités sur l'informatique (grand public et militaire) fusionne son électronique de vol avec l'Aérospatiale sous la houlette de Crouzet et cherche le contact avec British Aerospace. L'Aérospatiale liée avec MBB, en particulier dans le cadre d'Airbus, paraît - à court terme en tout cas - un peu prise de court par la rapidité des événements. Dassault cherche un accord avec Peugeot... Bref, pour le moment les firmes françaises en sont plutôt au chacun pour soi, sans plan d'ensemble visible ni concertation repérable.

Quant à la coopération européenne en matière de fabrication d'armements, le bilan est facile à faire; échec quant à l'avion de combat, échec du char; de belles heures passées (hélicoptères, engins, Jaguar, Alpha-jet, Tornado) mais des programmes assez maigres actuellement. On peut dire que cette coopération est à reconstruire et son état contraste avec les volontés européennes affichées par ailleurs.

On est donc au total devant une accumulation de "bonnes intentions" européennes essentiellement explicables par l'âpreté nouvelle des conditions économiques, mais bonnes intentions qui sont bien loin de suffire à définir clairement un horizon européen particulièrement mouvant.

En conclusion, quatre considérations paraissent particulièrement importantes.

1. L'Acte unique européen ouvre un espace qui concerne forcément l'industrie d'armement, même si formellement elle en est exclue. Mais, ne serait-ce que par l'imbrication du civil et du militaire dans la plupart des firmes de ce secteur, l'Acte unique pèse déjà sur la recomposition des industries au niveau européen.

2. Une logique de marché pousse à une européanisation de la production d'arme-

ments. Mais cette logique a-t-elle une validité dans le cas de ce secteur? Que deviendront les "petites firmes" françaises, les "doublons" (deux producteurs d'un même matériel) les firmes d'Etat? Que deviendra la production nucléaire?

3. Une certaine illusion économique menace sous les bonnes intentions. L'idée que face aux hausses de coût de la RD et des fabrications il faut trouver de nouveaux coopérateurs ou coproducteurs pour rendre supportable ces hausses. Or, à l'encontre de cette idée "simple", il faut dire que, stratégiquement et économiquement, l'objectif dans la production d'armement doit être de réaliser une maîtrise des coûts et un équilibre coût-performances à des niveaux moins ambitieux que ceux de l'évolution actuelle: il s'agit de mettre à profit les progrès technologiques non pour accroître indéfiniment les performances mais pour diminuer les coûts relatifs.

4. Enfin une question doit être posée. Dans le mouvement actuellement entamé de recomposition des industries d'armements va-t-il subsister une quelconque politique d'armement? Qu'il s'agisse d'une éventuelle politique européenne ou de politiques nationales, on peut s'interroger sur ce que seront les capacités de négociations des Etats ou d'une instance communautaire avec les groupes géants (et essentiellement privés) en train de prendre corps dans le domaine de l'armement. En particulier toute la politique traditionnelle française de maîtrise de ce secteur paraît très radicalement menacée par les évolutions en cours: il va rester des industries de l'armement mais en quoi, seront-ils encore les agents d'une politique. Ce changement de rapport de force entre fabricants et responsables de la politique de défense n'est pas la moindre des inquiétudes que peut faire naître l'évolution actuelle.

Jean-Paul HEBERT.

(1) Parmi d'autres publications on peut toujours lire (ou relire) l'excellent *Le désir d'Europe. L'introuvable défense commune* d'André Brigot et Dominique David (Cahiers de la FEDN, 1980).

(2) Dans la même perspective, voir les actes du colloque "Défense européenne, défense de l'Europe" organisé en janvier 1988 à Lyon par le Centre de documentation et de recherche sur la paix et les conflits et l'Université catholique.

(3) On en trouvera une analyse détaillée dans : Jean-Paul HEBERT, *Les ventes d'armes*, Editions Syros 1988.

(4) 5% d'augmentation par an, c'est un doublement des prix en quatorze ans...

(5) De ce point de vue de concurrence, les Etats-Unis ne peuvent être que satisfaits que la coexistence de deux projets d'avions de combat au niveau européen puisse entraîner l'éventualité de l'échec des deux projets, chacun confronté à des problèmes d'augmentation des coûts, difficile à maîtriser et à financer.