



Le spatial russe dans les étoiles ? Le cas des lanceurs et des tirs.

Par Bertrand Slaski et Florian Gonzalez

Juin 2014

Les notes stratégiques

Policy Papers – Research Papers

Les idées et opinions exprimées dans ce document n'engagent que les auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position de la Société CEIS.

A propos de CEIS

Depuis 1997, CEIS accompagne ses clients dans la définition de leurs stratégies et la mise en œuvre de leurs projets de développement en France et à l'international grâce à une démarche d'intelligence stratégique.



Sommaire

1. Le secteur spatial russe : de 1992 à 2013	6
2. La réforme de 2013 et sa mise en place : vers de nouvelles opportunités ?	8
3. Les implications politiques	10
4. Les prochains défis à relever pour 2014 et après	11
5. Conclusion.....	13

Le spatial russe dans les étoiles ?

Introduction

Après des années d'atermoisement, la Russie s'est lancée en septembre 2013 dans une grande réforme de son industrie spatiale. D'ici à 2017, l'ensemble de ce secteur devra être consolidé pour ne former *in fine* que deux entités distinctes et complémentaires. L'Agence spatiale fédérale (Roscosmos) contrôlera l'ensemble des entreprises d'utilité publique¹ et, dans le but de la servir, une « corporation » sera créée et placée sous contrôle de l'Etat fédéral. Cette dernière aura vocation à regrouper l'ensemble des entreprises de l'industrie spatiale russe. Baptisée ORKK (Corporation Unie des Fusées et de l'Espace), elle rencontre déjà des difficultés alors même que sa formation vient de commencer. Un mauvais présage pour une réforme qui cristallise les espoirs d'un secteur en quête de renouveau et un signal négatif au reste du monde quant à la place qu'occupe la Russie sur la scène internationale dans le domaine des hautes technologies.

¹ Les institutions chargées des projets scientifiques, des infrastructures et des programmes d'Etat (applications militaires notamment) resteront intégrées à Roscosmos.

1. Le secteur spatial russe : de 1992 à 2013

Roscosmos, l'Agence spatiale fédérale russe, a été créée en 1992. A partir de 1999, elle a vu évoluer son périmètre en intégrant également l'aéronautique à ses responsabilités initiales. Toutefois, en 2004, elle a été déchargée de sa tutelle sur ce dernier secteur. Cette séparation rentre alors dans un contexte de reprise en main des industries stratégiques à la fin du premier mandat présidentiel de Vladimir Poutine. Celui-ci poussait en effet l'outil productif à davantage d'intégration verticale. Dans le même temps, [de 2000 à 2010](#), plusieurs entreprises majeures du domaine spatial comme Energia, Khrounitchev ou TsSKB Progress ont amorcé un mouvement limité de regroupement via le rachat d'entreprises. L'objectif était ici davantage de développer leurs propres activités commerciales que d'initier un véritable mouvement de fond de consolidation de la base industrielle et technologique spatiale russe. De fait, son évolution s'est avérée moins importante que dans d'autres secteurs stratégiques avec la création de OAK dans l'aéronautique en 2006, celle de OSK dans le naval en 2007 ou encore de ODK en 2008 pour les motoristes. Citons également la formation de Russian Technologies (Rostec), une holding fondée en 2007 pour regrouper un ensemble hétéroclite d'activités commerciales civiles et militaires. Cette dernière est présidée par le discret Sergueï Chemezov, un proche du Président V. Poutine, devenu l'un des hommes d'affaires russes les plus influents. Depuis plusieurs années, S. Chemezov œuvre à diversifier les activités de Rostec et semble dorénavant s'intéresser au spatial.

N'ayant pas été fondamentalement réformé depuis 1992, le secteur spatial a donc largement échappé au mouvement de reprise en main par le pouvoir central, qu'il s'agisse de ses activités industrielles et des flux financiers qu'il génère. Cette situation peut s'expliquer en partie par la proximité des dirigeants des entreprises concernées avec les élites moscovites ou encore par la mainmise des militaires sur certains acteurs majeurs du domaine. Leur bonne collaboration n'impliquait pas une urgence particulière de remise au pas, *a contrario* d'autres secteurs dont les hommes forts avaient pu prendre des libertés à l'égard des autorités. A l'échelle du pays, les entreprises du spatial demeuraient donc nombreuses, mal coordonnées, et l'autorité de Roscosmos était dans les faits purement théorique sur plusieurs d'entre elles. A leur décharge, certaines avaient du faire face seules ou presque à la quasi-disparition de l'Etat fédéral après la dislocation de l'URSS (1991) et ce jusqu'à l'élection présidentielle de V. Poutine 10 ans plus tard. En raison de commandes publiques rares, elles ont dû apprendre à survivre, notamment en allant sur les marchés étrangers. Or, pour certaines d'entre elles, aujourd'hui, il est difficile de renoncer à leur autonomie en l'absence de contreparties.

Au fil des ans, la corruption endémique, la faible productivité et le manque de contrôle sur la qualité du travail ont eu pour conséquence une baisse de l'efficacité générale du programme spatial. Les [lacunes](#) liées à la vétusté des équipements, aux outils de conception et de production ainsi qu'à l'organisation obsolète et parfois même au départ des meilleurs personnels vieillissants ont également contribué à faire émerger cette situation, avec les conséquences que l'on sait ces dernières années avec les échecs répétés de lancements.

Ajoutons que le legs soviétique n'a rien arrangé. L'organisation en « silo » a provoqué la dispersion géographique des savoirs et des moyens techniques. Avec la chute de l'URSS et le retour des frontières des « nouveaux » Etats indépendants, la situation a naturellement empiré. Cette

organisation en « tuyaux d'orgue » a également eu un impact négatif sur la culture du travail en Russie. Les employés étaient en effet encouragés à travailler de manière verticale, la polyvalence et les interactions n'étant pas encouragées. Or, ces caractéristiques ralentissent toujours le développement de certains secteurs de l'industrie russe. Elles pénalisent notamment la capacité des industriels à concevoir et produire des systèmes complexes, requérant justement en fonctionnement décloisonné avec des échanges nombreux entre individus et une grande réactivité dans le partage et l'organisation des tâches.

L'arrivée de Vladimir Popovkine à la tête de Roscosmos en avril 2011 devait marquer le début de la réforme tant attendue pour relancer le secteur. [Ancien commandant](#) des troupes spatiales russes, l'homme connaît bien son sujet. Il propose en 2012 de procéder de la même manière qu'avec Rosatom, l'Agence nationale en charge de l'énergie nucléaire qui fut transformée en « corporation » publique en 2007. Son projet reçoit l'approbation du Président V. Poutine.

Néanmoins, il fait face rapidement à plusieurs obstacles. D'abord, les « civils » du secteur vivent mal d'être dirigés par un militaire de carrière, qui plus est autoritaire. Ensuite, V. Popovkine se heurte aussi à ses anciens camarades officiers toujours en activité. Aussi, les résultats escomptés ne sont pas au rendez-vous. De 2004 à 2011, le rapport échecs/réussites dans les lancements avoisinait les 5 à 6 %, et il passe à 11,1% entre 2011 et 2013, soit 8 échecs sur 72 tentatives. Pourtant, dans le même temps, [le budget de l'Agence](#) croît de 78%. Concernant ce dernier, de 2Md€ en 2011, il s'élève à 3,6Md€ en 2013. Récemment, il faut noter que Moscou a décidé de doter Roscosmos d'un [budget](#) de 38,3Md€ dans le cadre de son programme spatial jusqu'en 2020.

Plus grave encore, ces incidents ont parfois eu une grande portée symbolique. L'exemple le plus marquant a été celui de Phobos Grunt. La sonde à destination du satellite martien Phobos s'est écrasée sur Terre en janvier 2012. Elle avait préalablement échoué à prendre sa trajectoire vers Mars et était restée en orbite autour de la Terre. Or, cette mission devait justement incarner le renouveau du programme spatial russe, notamment dans le domaine de l'exploration du système solaire. Rappelons que dans le même temps, les Etats-Unis préparaient leur propre voyage vers la planète rouge, la NASA annonçant l'envoi du robot Curiosity. Celui-ci s'est posé sur Mars en août 2012, confirmant de fait la suprématie des Etats-Unis sur la Russie. Triste situation pour un pays qui a véritablement lancé la conquête spatiale avec le lancement de Spounnik 1².

² Cet échec est [également](#) celui de la première mission de la Chine vers Mars. Phobos-Grunt devait en effet mettre en orbite autour de Mars le satellite Yinghuo-1 destiné à en étudier la surface et le champ magnétique. Depuis l'échec en 1996 de la sonde Mars 96, Phobos-Grunt était la première tentative de la Russie de procéder à une mission d'exploration interplanétaire. Mars 96 était retombée dans l'océan Pacifique.

2. La réforme de 2013 et sa mise en place : vers de nouvelles opportunités ?

Les contre-performances passées en revue ci-dessus ont mis à mal l'autorité de Vladimir Popovkine et sa crédibilité pour restructurer le spatial russe. Conscient de ces difficultés et surtout des enjeux liés, le chef de l'Etat a demandé à deux autres officiels de réfléchir à cette importante réforme. Début 2012, [trois plans](#) différents ont été élaborés simultanément :

1. Un programme de [transformation de Roscosmos](#) en une « corporation » d'Etat pour accueillir l'ensemble des moyens de production, des laboratoires de recherche, des installations scientifiques et administratives du secteur. Il s'agit là de l'objectif souhaité depuis 2012 par V. Popovkine.
2. D'un autre côté, un comité *ad-hoc*, mené par le ministre du Gouvernement ouvert³, Mikhaïl Abyzov, propose de conserver Roscosmos comme Agence d'Etat et de créer une corporation publique. Son but serait de regrouper les industries du secteur pour favoriser et soutenir l'innovation ainsi que la fourniture d'équipements destinés aux grands projets d'Etat.
3. Enfin, la Commission Militaro-Industrielle du gouvernement, présidée par l'influent vice-premier ministre Dmitri Rogozine, a également fait une proposition. Elle sera rapidement abandonnée pour une raison inconnue. Elle avait envisagé que Roscosmos garde son rôle d'Agence mais puisse disposer d'un contrôle renforcé sur les entreprises du secteur.

D. Rogozine [reprendra finalement à son compte](#) la proposition de M. Abyzov en novembre 2012 pour des motifs non précisés. Toutefois, il n'est pas exclu qu'il ait poussé l'une et l'autre pour s'assurer davantage de chances d'être dans le projet gagnant. Il sera dès lors l'un des [principaux opposants](#) à V. Popovkine, et comptera sur [le soutien du Premier ministre](#) Dmitri Medvedev. Le 26 juin 2013, Vladimir Poutine charge donc son vice-premier ministre, chargé du complexe militaro-industriel russe, de mettre en œuvre cette réforme précise.

L'évènement qui va permettre au Président de rebattre les cartes sans perdre la face, compte tenu de son soutien initial à V. Popovkine, intervient le [2 juillet 2013](#). Un lanceur Proton-M s'écrase à Baïkonour quelques secondes après son lancement⁴. Il était destiné à mettre sur orbite trois satellites du programme de localisation Glonass, concurrent du GPS américain et du Galileo européen. Cet échec, dû [officiellement](#) à une erreur d'assemblage des gyromètres, est une catastrophe nationale et précipite le départ de V. Popovkine. [Le jour-même](#), D. Rogozine annonce ses ambitions pour la réorganisation du secteur : il est prévu que Roscosmos conserve son rôle d'Agence et qu'une « corporation » soit créée dans les semaines suivantes. Son statut sera de droit privé mais elle restera intégralement contrôlée par l'Etat-actionnaire.

³ Poste créé en 2012 afin de gérer les relations gouvernement/société civile.

⁴ Le site du Moscow Times a annoncé la mort de V. Popovkine le 18 juin 2014 à l'âge de 57 ans. Les causes du décès n'ont pas été précisées.

Le programme de D. Rogozine s'annonce finalement peu original et assez similaire au [mouvement de consolidation du paysage industriel russe](#) qui a été observé à partir du second mandat de Vladimir Poutine à la tête de la Fédération de Russie en 2004. Depuis cette date, de manière assez schématique, les autorités cherchent à réunir sous la bannière d'une holding l'ensemble des acteurs d'un domaine industriel (le naval, l'aéronautique, etc.). L'objectif affiché est de former des grands groupes capables de rivaliser avec la concurrence internationale et de permettre le réarmement du pays et plus largement sa ré-industrialisation.

Plus précisément, en unissant sous un seul parapluie les actifs d'un même secteur industriel, les autorités espèrent renforcer le [contrôle](#) sur les petites unités mais aussi raffermir l'assise de l'Etat et des élites sur le secteur tout entier, et en canaliser les flux financiers. Si les exemples de OAK et OSK sont significatifs par leur poids économique, force est de constater qu'ils [ne sont pas](#) pour autant synonymes d'efficacité. Malgré d'ambitieux objectifs affichés, leur bilan reste mitigé : peu d'innovations ont vu le jour, les quelques nouveaux modèles⁵ produits dépendent de technologies étrangères et ils ne représentent pas de grandes réussites commerciales. Celles-ci portent davantage sur des modernisations russes de systèmes et plateformes soviétiques. De plus, le processus d'intégration de OAK ou OSK n'a pas été mené à son terme. Ces groupes ne sont en vérité que peu intégrés selon les critères économiques et financiers occidentaux. Ces points risquent de compliquer leur accès aux grandes places financières internationales si toutefois ils le souhaitent toujours.

Pour ce qui est de la réforme « Rogozine », elle est axée autour de deux axes importants qui ont été exposés au [Président V. Poutine](#) le 9 octobre 2013 :

- Concentration de Roscosmos sur ses fonctions de mise en œuvre du programme spatial. Cet élément inclut une nécessaire restructuration de l'Agence, qui conserve sous son influence « [seulement la science et les infrastructures](#) ». Pour que son contrôle du secteur devienne effectif, il est prévu que le nombre de ses personnels soit augmenté et que sa structure administrative soit revue.
- Création de la corporation ORKK, qui agira comme « [fournisseur officiel](#) » de Roscosmos. Cela implique de privatiser les dernières « entreprises unitaires »⁶ du paysage pour qu'elles intègrent le nouveau groupe formé.

⁵ Notamment le MS-21 et le SuperJet-100 de OAK.

⁶ Sous contrôle légal de l'Etat.

3. Les implications politiques

Pour mener à bien ce plan, deux personnalités sont nommées à la direction de Roscosmos. Il s'agit d'[Oleg Ostapenko](#), qui remplace Vladimir Popovkine en tant que directeur le 10 octobre 2013, et d'[Igor Komarov](#) qui devient son adjoint le 24 octobre.

Le premier est un militaire de carrière, ancien commandant des Forces de Défense aérospatiale (2008-2012). Cette arrivée perpétue une « tradition » en place [depuis 2004](#), qui veut que tous les nouveaux directeurs de Roscosmos soient issus de ce commandement. Le ministre de la Défense, Sergueï Shoygu, a pu peser sur cette nomination. En effet, O. Ostapenko a été son adjoint en charge des Sciences lorsqu'il occupait le poste de vice-ministre de la Défense à partir de 2012. Pour [S. Shoygu](#), le remplacement de V. Popovkine par un autre militaire pourrait lui permettre de conserver un relai utile au sommet de l'Agence.

Le second, Igor Komarov, est étranger au secteur. Depuis 2009, il occupait le poste de PDG d'Avtovaz, le premier constructeur automobile russe. Dès le début de la réforme, il était destiné à prendre [la tête d'ORKK](#), grâce à sa réputation de bon manager et au soutien du président de Russian Technologies (Rostec), Sergueï Chemezov⁷. Cependant, les retards rencontrés dans le processus de formation de ORKK ont rendu nécessaire son implication *a priori*. Il a donc occupé le poste de directeur-adjoint de Roscosmos d'octobre 2013 jusqu'à [sa nomination](#) à la tête du consortium, le 14 mars 2014. Notons qu'il s'agit d'un habitué de la coopération avec la France ayant été décoré de la Légion d'honneur.

Il était prévu initialement que le décret de création d'ORKK soit approuvé par le Président V. Poutine avant fin septembre 2013. En réalité, le chef de l'Etat l'a signé [le 2 décembre](#) de la même année, après des interrogations et tensions au sein même des instances dirigeantes. Ces dernières sont de deux natures.

La première interrogation concerne l'intégration des entreprises chargées des commandes militaires d'Etat dans ORKK. Kometa, MIT, Le Centre de Missiles Makeev et SPU doivent encore livrer des équipements pour les installations et les lanceurs aux forces spatiales russes. Si plusieurs communiqués ont évoqué tantôt leur [rattachement à ORKK](#) et tantôt un maintien du *statu quo*, leur avenir est pour le moment incertain.

Le deuxième sujet au cœur des rivalités est la réorganisation managériale de Roscosmos. Alors que le projet de réforme [impliquait un accroissement](#) du personnel rattaché à l'administration centrale de l'Agence spatiale, le ministère des Finances s'y oppose et prévoit au contraire une [diminution](#) du nombre de ses fonctionnaires. De manière générale, il faut remarquer que ce ministère est de plus en [plus critique](#) envers la hausse permanente des dépenses allouées à la Défense. En cela, il s'oppose aux tenants d'une politique militaire plus agressive dont fait partie D. Rogozine.

Ces derniers mois ont également montré qu'une redistribution des postes a lieu à tous les échelons du secteur : au sein d'entreprises comme TsENKI⁸ et d'infrastructures comme le cosmodrome de Baïkonour⁹ ainsi qu'à la tête de Roscosmos¹⁰. Ces nominations constituent naturellement un enjeu

⁷ Il avait été son conseiller à Rostec entre 2008 et 2009 avant de passer à Avtovaz, filiale de Rostec.

⁸ Le directeur de l'entreprise gestionnaire des installations spatiales (TsENKI) a annoncé son départ le 5 décembre 2013.

⁹ Le directeur du centre de lancement de Baïkonour a [démissionné](#) le 17 février 2014.

important pour les différents clans au pouvoir et les luttes risquent fort de se poursuivre dans les prochains temps échelon par échelon.

Le projet de réforme était censé s'achever en septembre 2014, mais il a dû être reporté à plusieurs reprises du fait de l'ensemble de ces obstacles. Il est maintenant prévu qu'il aboutisse [en 2017](#). Néanmoins, ce délai, bien que relativement court compte tenu de la complexité des actions à mener, peut présenter un danger pour la Russie, tandis que d'autres nations développent leurs capacités spatiales civiles et pourraient même être en concurrence avec Moscou d'ici quelques années. De fait, le risque de décrochage n'est plus totalement à exclure.

4. Les prochains défis à relever pour 2014 et après

La réforme « Rogozine » va connaître ses premières mises à l'épreuve dès les prochains mois sur des dossiers majeurs : la construction du cosmodrome de Vostochnii, le développement de la nouvelle génération de lanceurs Angara ainsi que les partenariats étrangers.

Le cosmodrome Vostochnii¹¹ sera le premier défi à relever pour le nouvel arrivant Oleg Ostapenko. Il s'y est justement rendu en compagnie de Dmitri Rogozine [dix jours](#) après sa nomination. Ce dossier est crucial, ce site devant permettre de doter la Russie d'une base de lancement sur son propre territoire pour remplacer les installations de Baïkonour louées au Kazakhstan. Néanmoins, pour l'heure, il symbolise toujours les difficultés de l'industrie spatiale. Il s'agit d'un sujet majeur à tel point que le Premier ministre D. Medvedev a annoncé en avril 2014 que les membres de la commission de coordination qui gère son entrée en service seraient tenus « *personnellement responsables* » de l'avancée des travaux. Ces propos font écho à ceux de Dmitri Rogozine qui avait, [a posteriori](#), légitimé la disgrâce de V. Popovkine par son incapacité à faire avancer ce projet.

Le deuxième dossier à suivre concerne le développement des futurs [lanceurs Angara](#). Cette famille de lanceurs modulaires légers, moyens et lourds sont destinés à remplacer le matériel vieillissant, notamment les lanceurs Proton et Zenit. Il s'agit également d'un dossier sensible dans la mesure où les premiers lancements étaient prévus pour 2010. Au final, le ministre de la Défense russe, Sergueï Shoygu, a [annoncé](#) le lancement d'une fusée Angara à la fin du mois de juin 2014 depuis le centre spatial de Plesetsk dans le nord du pays.

Enfin, il faut noter qu'O. Ostapenko a beaucoup misé sur les partenariats étrangers dans la sphère d'influence russe traditionnelle, multipliant les prises de contacts avec les dirigeants d'agences spatiales d'Etats voisins. Cinq jours après sa nomination, il signait un [protocole d'entente](#) avec le directeur de l'Agence spatiale ukrainienne, Iouri Alekseev. Le soutien de Kiev dans le renouveau du programme spatial russe pourrait être freiné eu égard à la crise en Ukraine et au rattachement de la Crimée à la Russie. Toutefois, gageons que la coopération reprendra rapidement à l'avenir tant les deux parties y ont intérêt. O. Ostapenko s'est ensuite rendu au Kazakhstan puis en Biélorussie, respectivement le [26](#) et [27 novembre](#) de la même année, afin de discuter de projets conjoints avec les directeurs des Agences spatiales nationales. Depuis, les échanges et déplacements se

¹⁰ L'arrivée de nouvelles têtes au sommet de la hiérarchie de l'Agence s'est accompagnée [du départ](#) « obligé » de la moitié des anciens adjoints de V. Popovkine.

¹¹ Son entrée en service est prévue pour 2015 et le premier lancement en 2018.

poursuivent. En 2014, Roscosmos a cherché à dynamiser ses relations avec l'Arménie, l'Inde mais aussi la Chine et l'Iran.

Ces opportunités de coopération ne font cependant pas oublier que d'importants partenaires traditionnels – la Chine, l'Inde et la Corée du Sud – pourraient se détourner progressivement de la Russie, éventuellement au profit de pays occidentaux voire du Japon. Cette prise de distance de grands clients historiques de la Russie pourrait constituer un danger non seulement financier mais aussi militaire et politique. Ce risque est amplifié par les menaces qui pèsent aussi sur la coopération entre la Russie et les puissances occidentales [depuis la crise ukrainienne](#). Ici, l'Europe a certainement plus à perdre que les Etats-Unis en diminuant ses échanges avec Moscou. Elle risque en effet de ne plus pouvoir accéder au marché russe et de ne plus bénéficier des investissements de la Russie.

La situation apparaît comme d'autant plus grave pour la Russie qu'elle a déjà manqué la révolution du numérique. Aujourd'hui, les produits dans ce domaine sont principalement de conceptions nord-américaines et leurs producteurs sont d'abord asiatiques : Chine, Corée, Japon et dans une certaine mesure Inde. A l'avenir, il pourrait bien en être de même pour le spatial condamnant les [ambitieux](#) projets prévus par Moscou¹². Il paraît ainsi peut probable que la [demande](#) du gouvernement d'avoir une constellation de 113 satellites en 2020 soit totalement honorée.

Paradoxalement, les échecs du spatial russe dans le domaine des lancements ne doit pas masquer certaines réussites. Alors que le secteur « commercial » rencontre des difficultés nombreuses indéniables, dans celui de l'armement, les ingénieurs russes ont lancé la production des systèmes de missiles balistiques intercontinentaux (ICBM) à lanceurs terrestres Topol-M puis RS-24 Iars. De même, ils sont parvenus à stabiliser les difficultés techniques rencontrées sur le programme Boulava, un ICBM naval. De nouveaux tirs sont donc prévus cette année depuis un sous-marin nucléaire. Dès lors, il serait dangereux de tirer un trait trop hâtivement sur la présence de la Russie dans le spatial. D'ailleurs, sur des sujets connexes et tout aussi complexes tels que les radars d'alerte avancée et la défense antimissile, les avancés et performances russes inquiètent Washington et certains de ses alliés...

¹² En 2015, l'exploration lunaire devrait reprendre afin de mener des études approfondies sur la Lune. En 2025, l'objectif est de participer aux projets internationaux pour l'exploration du soleil, de la Lune, ainsi que d'autres planètes et petits corps célestes du système solaire. D'ici 2030, il est prévu de faire atterrir un vol habité sur la Lune et d'y développer des infrastructures, comme des modules de base lunaire, des modules pour les livraisons de marchandises, des véhicules robotisés, etc. Les recherches concernant les autres planètes, Mars, Jupiter et Vénus se poursuivront également.

5. Conclusion

Début 2014, le secteur spatial russe semblait vivre sa conjoncture la plus favorable depuis les années 1990 : dynamique de réforme, hausse conséquente du budget après les années 2000, volonté politique, nouveaux projets en cours... Toutefois, l'optimisme n'est pas de rigueur face à l'immensité de la tâche et aux résultats mitigés des précédentes restructurations sectorielles. La mise en place de la réforme accumule les retards et la Russie fait face à des obstacles structurels souvent hérités de sa période soviétique qu'il est urgent de surmonter. Le manque de personnel qualifié et l'obsolescence des équipements risquent de freiner le renouveau du spatial russe pendant de nombreuses années encore, alors même que l'augmentation constante des financements risque d'être freinée par le ralentissement de l'économie russe et la raréfaction des clients étrangers. La perte d'un [nouveau lanceur](#) Proton-M le 16 mai 2014¹³ sonne comme un avertissement : plus qu'une réforme, il s'agit là d'assurer ou non l'avenir de la Russie dans le domaine spatial dans les années à venir.

Pour les pays européens, la situation du secteur spatial russe sonne également comme un coup de semonce. Elle invite à réfléchir sur les conséquences que pourraient avoir un ralentissement des investissements dans ce domaine précis ainsi que sur le besoin de mieux coordonner les dépenses à l'échelle européenne, particulièrement dans un contexte de baisse des ressources financières depuis 2008. Au regard de la situation en Russie, il apparaît en effet qu'une perte de savoir-faire dans le spatial est difficilement rattrapable, sauf à y consacrer des ressources importantes et encore... Pour l'Europe, des travaux à mener en ce sens paraissent d'autant plus urgents que la crise ukrainienne pourrait bien avoir des effets de bord sur son secteur spatial en ralentissant ses projets et en voyant certains de ses contrats annulés, notamment en raison de la [décision](#) de Washington de ne plus accorder de licences d'exportation pour des satellites ayant des composants américains et destinés à des clients russes ou mis en orbite par un lanceur russe. Cela aura indéniablement des conséquences sur les emplois d'aujourd'hui mais aussi – et c'est encore plus grave – sur ceux de demain compte tenu des retombées positives pour l'industrie au sens large des innovations technologiques que les recherches dans le spatial amènent. C'est peut-être dans ce contexte qu'il faut comprendre l'appel récent de Tom Enders, président exécutif d'Airbus Group, portant sur le besoin pour les Etats européens de revoir [radicalement](#) l'organisation de l'industrie des lanceurs spatiaux. Aux Etats-Unis, dans le même temps, les efforts s'accroissent. La présentation du vaisseau spatial Dragon V2 de la société SpaceX en est un exemple concret. Et à ce titre, il n'est pas totalement exclu que le prétexte de la brouille avec Moscou au sujet de l'Ukraine ne soit pas là une occasion rêvée pour Washington de se lancer dans une politique d'indépendance vis-à-vis des coopérations russes, tout en prenant au passage une avance nette sur la concurrence européenne !

¹³ Le deuxième en moins d'un an. D. Rogozine et O. Ostapenko ont depuis annoncé l'arrêt des lancements de Proton-M jusqu'à ce que soit établies les raisons de cet échec.

Depuis 1997, CEIS accompagne ses clients dans la définition de leurs stratégies et la mise en œuvre de leurs projets de développement en France et à l'international grâce à une démarche d'intelligence stratégique.

Anticiper

Dans un environnement caractérisé par l'instantanéité des échanges et l'accélération des cycles, la réflexion doit plus que jamais précéder et guider l'action.

- > Détection des tendances de marchés et des technologies émergentes
- > Analyse de votre environnement institutionnel
- > Identification d'opportunités de business en France et à l'international
- > Définition de votre stratégie
- > Diagnostic de la capacité de votre organisation à s'adapter à l'évolution de son environnement

Développer

Partenaire de bout en bout de vos projets, CEIS vous accompagne dans la réalisation opérationnelle de ses recommandations stratégiques.

- > Développement de vos marchés
- > Recherche et sélection de vos partenaires
- > Animation de votre réseau institutionnel
- > Conception et organisation des transferts de technologies
- > Pilotage transverse de vos projets de transformation et l'accompagnement du changement
- > Représentation sur le terrain à l'international



Réagir

Parce que l'anticipation et la prévention ne suffisent pas à vous éviter des incidents ou des crises, nous vous aidons à développer la résilience de votre organisation.

- > Conception de dispositifs de gestion de crise adaptés
- > Entraînement et formation des équipes
- > Animation de cellules de crise ad hoc

Sécuriser

La multiplicité des risques et l'émergence de nouvelles formes de menaces exigent la mise en place d'une démarche de sécurité globale.

- > Elaboration d'une cartographie de risques
- > Réalisation d'audits de sécurité de l'information
- > Réalisation de « due diligences » sur vos sous-traitants, partenaires et clients
- > Mise en place d'une démarche de veille globale

L'entraînement « cyber », élément clé de la résilience des organisations.
Janvier 2014 - English version available

Monnaies virtuelles et cybercriminalité - Etat des lieux et perspectives
Janvier 2014 - English version available

Cybersécurité des pays émergents - Etat des lieux.
Janvier 2014 - English version available

De l'Union douanière à l'Union eurasiatique - Etat et perspectives
d'intégration dans l'espace post-soviétique. Octobre 2013

Une nouvelle approche du terrorisme - Mieux comprendre le profil des
groupes terroristes et de leurs membres. Mai 2013 - English version available

La coopération technologique et industrielle de défense et sécurité
du Brésil - Un instantané, côté Sud. Mai 2013

Le financement de la R&D de défense par l'Union européenne. Avril 2013

Les drones et la puissance aérienne future. Février 2013

Nouvelles guerres de l'information : le cas de la Syrie. Novembre 2012

Ariane et l'avenir des lancements spatiaux européens. Août 2012



ceis

Compagnie Européenne d'Intelligence Stratégique (CEIS)

Société Anonyme au capital de 150 510 €

SIRET : 414 881 821 00022 – APE : 741 G

280 boulevard Saint Germain – 75007 Paris

Tél. : 01 45 55 00 20 – Fax : 01 45 55 00 60