

# Quels enjeux pour les entreprises stratégiques françaises face à la prédation étrangère ?

BERTAUX Clément – BOURGES Bastien – CAMBOUR Nicolas – TAILLEPIED de  
BONDY Pia – GRIVET Neha – LERAY Clémence – MANN Arshdeep

École de Guerre Économique

Juillet 2020

---

## TABLE DES MATIÈRES

Table des matières.....	2
Introduction .....	3
I. Technip, histoire d'un fleuron français.....	5
A. La Genèse de Technip.....	5
B. Fusion avec FMC Technologies.....	8
C. Scission de TechnipFMC .....	8
II. Analyse du cas TechnipFMC .....	10
A. La fusion entre Technip et FMC Technologies.....	10
1. Avant la fusion, des tentatives aux résultats variés .....	10
2. Fusion entre Technip et FMC Technologies : quelles modalités, quels résultats ? .....	12
B. La scission TechnipFMC.....	15
1. Une scission « d'égal à égal » .....	15
2. Les activités parapétrolières dernières servies dans la chaîne d'approvisionnement .....	16
3. La diplomatie américaine à l'œuvre ? .....	18
4. Une identité convoitée .....	20
III. Photonis, un autre fleuron français en danger.....	22
A. Qui est Photonis ?.....	22
B. Une autonomie stratégique nécessaire.....	23
C. Illustration du rachat de Photonis.....	24
1. Rachat de Photonis ; analyse de deux scénarios .....	24
2. Photonis, conservé en France .....	28
Conclusion .....	30
Bibliographie .....	33

---

## INTRODUCTION

La fin de la Seconde Guerre mondiale marque l'apogée de l'hégémonie américaine sur le globe. Les États-Unis rythment la danse, ils sont nos fidèles alliés, sauveurs et reconSTRUCTEURS. Bien qu'alliés militaires, une autre guerre se joue pourtant depuis des décennies, la guerre économique. La puissance américaine légitime cette dernière entre autres grâce à sa législation, qui s'étend bien au-delà de leurs frontières. Plus subtile, car moins sanglante, la souveraineté des pays est toutefois en jeu. Ses principes sont similaires, espionnage, conquêtes, rapports de forces, recherche de puissance, etc. On étudie aujourd'hui les cas de guerre économique comme on étudiait dans le passé les batailles militaires. Les dossiers tels qu'Alstom, Alcatel, ou STX sont devenus des cas d'école. Parmi les derniers en date, on retrouve ceux de Technip et de Photonis, que nous allons présenter ici.

Le secteur parapétrolier, stratégique, coûteux, soumis aux fluctuations du prix du baril et des différents contextes géopolitiques, a été frappé de plein fouet par les divers chocs pétroliers. C'est maintenant au tour de la pandémie de covid-19 d'immobiliser le secteur. La vulnérabilité de cette industrie n'a pas été sans conséquence pour nos fleurons industriels. Le cas de Technip illustre fidèlement les rapports de force qui habitent nos relations transatlantiques dans un contexte économique incertain.

À l'origine une entreprise parapétrolière française spécialisée dans la gestion de projet, l'ingénierie et la construction pour l'industrie du pétrole et du gaz, Technip s'est mariée en 2016 à l'américain FMC Technologies. De cette fusion est né TechnipFMC, se voulant leader mondial des secteurs Subsea, Surface et Onshore/Offshore. Présentés comme un mariage d'égal à égal dans le but d'unir les spécialités des deux entreprises, les modalités de cette fusion et ses résultats laissent planer le doute sur cette supposée égalité. L'annonce récente d'une scission de TechnipFMC fait désormais craindre un passage sous pavillon américain de la branche historique de Technip. Néanmoins Technip Energies, la nouvelle branche française, aura la charge de la moitié des activités de l'actuel TechnipFMC. On peut donc questionner la légitimité de ces inquiétudes, car à première vue cette scission paraît équitable. Nous verrons qu'en réalité, la situation est plus complexe qu'il n'y paraît.

L'imagerie de haute technologie représente une industrie plus petite, mais hautement stratégique. Avec des applications militaires, médicales, spatiales ou encore nucléaires, ce secteur comporte des enjeux majeurs pour la défense et la souveraineté d'une nation. Leader mondial et partenaire logistique des forces spéciales françaises et d'autres pays de l'OTAN, le français Photonis risque pourtant de quitter sa terre d'origine. Mise en vente en 2011, l'entreprise aurait été rachetée par des concurrents américains si le gouvernement français n'était pas intervenu. Depuis, le sujet semble être dans l'impasse, ne trouvant pas d'acheteur français et ainsi de solution durable face à la menace étrangère.

Les atouts stratégiques de la France sont nombreux, ils évoluent, subissent des restructurations. Ils sont hautement convoités, et nécessitent parfois d'être soutenus économiquement pour continuer à se développer. Les rapprochements américains successifs avec nos fleurons industriels sont, dans un premier temps, un espoir d'avoir une force économique durable, d'acquérir des savoir-faire divers. Mais représentent dans un second temps une véritable menace pour notre souveraineté. Dès lors, à quel moment peut-on affirmer être victime d'une prédation économique ?

L'étude de cas de Technip formera notre première analyse de ces rapports conflictuels. Pour cela plusieurs étapes historiques sont importantes à développer (I), puis nous nous concentrerons sur la fusion et la scission de cette société. (II) Enfin nous mettrons en perspectives cette situation avec le cas de Photonis, PME symbole d'un savoir-faire français convoité. (III)

---

## I. TECHNIP, HISTOIRE D'UN FLEURON FRANÇAIS

### A. LA GENÈSE DE TECHNIP

Fruit de la volonté de la politique industrielle gaullienne, la Société française d'Études et de construction Technip nous permet de comprendre l'évolution des politiques industrielles françaises depuis sa création en 1958 jusqu'à nos jours. Au fil des mutations du contexte économique, Technip connaîtra autant des périodes de développement conséquent que des périodes difficiles qui viendront fragiliser les positions du groupe.<sup>1</sup>

Dès les années 1960, la France est en mesure de rattraper le retard industriel dans chaque secteur de son industrie face aux Américains, grâce à un investissement direct de l'État durant la période des 30 glorieuses. Technip est un cas emblématique de cette période de grande croissance industrielle. L'entreprise fut fondée pour répondre à l'objectif étatique de mise en place d'un monopole de construction d'équipements énergétiques appuyés par l'Institut Français du Pétrole, secteur hautement stratégique pour la France.

L'entreprise connaît de grands succès dès ses premières années d'existence grâce à des demandes toujours plus importantes en équipements de raffinage. Ces demandes proviennent dans un premier temps des pays de l'Europe de l'Ouest. Puis, des opportunités similaires voient le jour au sein du continent africain, principalement dans les anciennes colonies de la France. Technip connaît une croissance annuelle de son chiffre d'affaires de 44% jusqu'en 1965 où elle rencontre un ralentissement, qui se maintient toutefois à 18%.<sup>2</sup>

Avec les deux chocs pétroliers survenus dans les années 1970, Technip se retrouve pour la première fois face à une véritable crise. Dans un premier temps, l'entreprise voit son rôle renforcé. En effet, par souci de ne pas dépendre des mêmes points d'approvisionnement, les compagnies pétrolières choisissent de mettre en place une politique de diversification de leurs infrastructures d'approvisionnement. Cette situation ne fait que renforcer le statut et l'importance de Technip qui voient le maintien de ses activités grâce à un nombre de commandes important à satisfaire. Mais le second choc pétrolier frappe de nouveau Technip. Dès l'année 1980, le nombre de contrats en exécution diminue de moitié. À titre d'exemple, la guerre Irak-

---

<sup>1</sup> Nicolas Stiel, « TechnipFMC: le départ de Thierry Pilenko acte la prise de pouvoir des Américains », challenges.fr, 10 janvier 2019, [https://www.challenges.fr/entreprise/energie/petrole-le-patron-historique-de-technip-s-en-va\\_635706](https://www.challenges.fr/entreprise/energie/petrole-le-patron-historique-de-technip-s-en-va_635706).

<sup>2</sup> Julien Brault, « Technip de 1958 à 2008, Chocs pétroliers et nouveau modèle de croissance », juin 2007, [https://www.julienbrault.net/uploads/1/7/0/0/17004996/technip\\_de\\_1958\\_\\_2008.\\_chocs\\_ptroliers\\_et\\_nouveau\\_modle\\_de\\_croissance\\_-\\_mmoire\\_-\\_julien\\_brault.pdf](https://www.julienbrault.net/uploads/1/7/0/0/17004996/technip_de_1958__2008._chocs_ptroliers_et_nouveau_modle_de_croissance_-_mmoire_-_julien_brault.pdf).

Iran vient interrompre les travaux de construction d'un complexe de liquéfaction de gaz naturel en Irak.

Durant l'année 1984, l'entreprise assiste au retrait progressif de l'actionnaire public majoritaire, l'Institut Français du Pétrole. Technip s'engage alors dans une politique de rationalisation dans sa gestion. Cette politique entraîne de nombreux licenciements (en 1984, on estime environ 4500 salariés, en 1988 environ plus de 2000 salariés) jusqu'à la fin des années 1980.

Avec les crises des chocs pétroliers, le fleuron industriel amorce de nouvelles stratégies de marchés. Si traditionnellement les entreprises pétrolières occidentales constituent les clients prioritaires de Technip, les chocs pétroliers permettent à l'entreprise de s'engager sur de nouvelles voies. En effet, désormais les pays de l'OPEP (Organisation des pays exportateurs de pétrole), en particulier les pays arabes, souhaitent mettre en place le développement des infrastructures de transformation du pétrole extrait à partir de leur sol.

Ainsi, les États arabes soucieux de développer ces infrastructures font appel à des entreprises ayant le savoir-faire technique de Technip. Mais toujours dans un souci de ne pas dépendre durablement des entreprises étrangères, les États arabes imposent une politique de transferts de technologies à travers l'établissement de sociétés mixtes. L'objectif est simple, Technip apporte son savoir-faire technique pour mettre en place les infrastructures nécessaires, les travaux seront réalisés par les entreprises nationales au sein des pays concernés.

Toutefois, il y a un véritable conflit entre les choix de l'entreprise de vouloir collaborer avec des sociétés nationales de ses pays clients, et entre l'État français défavorable aux transferts de technologies. Avec les années 1990, l'État poursuit son désengagement dans l'entreprise à travers la réduction de ses parts dans le capital de Technip. L'entreprise amorce sa direction vers le statut de multinationale. L'année 1994 marque l'entrée de Technip à la bourse de Paris.<sup>3</sup> L'entreprise française entre alors dans le groupe des leaders mondiaux de son secteur grâce à l'acquisition de nombreuses entreprises étrangères concurrentes qui bénéficient d'une grande expertise technologique. Les cas d'exemples sont nombreux, Stena Offshore, Krebs et KTI qui vont permettre ainsi au parapétrolier de s'implanter durablement aux États-Unis.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Anne Bauer, « Technip souhaite entrer à la Bourse de Paris avant la fin de l'année », lesechos.fr, 21 septembre 1994, <https://www.lesechos.fr/1994/09/technip-souhaite-entrer-a-la-bourse-de-paris-avant-la-fin-de-lannee-889834>.

<sup>4</sup> Info chimie, « Ingénierie/Technip prend le contrôle de Krebs-Speichim », info-chimie.fr (www.emballagesmagazine.com, 25 septembre 2000), /ingenierie-technip-prend-le-contrôle-de-krebs-speichim,14509.

En 2001, c'est au tour de l'entreprise d'ingénierie pétrolière Coflexip d'être absorbée par le groupe français.<sup>5</sup> Technip intègre alors le groupe des cinq leaders mondiaux de sociétés d'ingénieries pétrolières. L'entreprise poursuit sa croissance avec toujours plus de contrats au sein du Moyen-Orient. En septembre 2009, le fleuron intègre le CAC 40 dans la bourse de Paris. En 2010, la société continue ses acquisitions, d'abord à travers de nouveaux navires chargés de mettre en place des pipelines, puis avec une importante usine de fabrication de conduits sous-marins en Malaisie.<sup>6</sup>

En 2011, c'est le groupe Global Industries qui est intégré par Technip, cette dernière augmente considérablement son marché dans le secteur de l'installation sous-marine.<sup>7</sup>

En 2012, le groupe Stone & Webster Process Technologies est également racheté par Technip. L'apport de ce nouveau groupe réside dans sa complémentarité en termes d'activités. En effet, Stone & Webster Process Technologies possèdent des capacités technologiques dans le raffinage, la pétrochimie ou encore l'éthylène. Grâce à cette nouvelle acquisition, le parapétrolier va intégrer le club des leaders mondiaux avec sa maîtrise des technologies de traitement des produits pétroliers.<sup>8</sup>

Durant l'année 2015, les prix du pétrole sont au plus bas. L'industrie pétrolière comme parapétrolière subit les conséquences de cette crise sectorielle. Dans ce contexte, Technip annonce un plan d'économie de 830 millions d'euros qui passe par la suppression de 15% des effectifs mondiaux de l'entreprise soit 6 000 postes. Cette crise met ainsi en grande difficulté le groupe français, qui annonce dès 2016 sa fusion avec un concurrent américain : FMC Technologies.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Renaud Czarnes, « Technip-Coflexip : les cinq jours qui auraient pu mal tourner », lesechos.fr, 1 octobre 2001, <https://www.lesechos.fr/2001/10/technip-coflexip-les-cinq-jours-qui-auraient-pu-mal-tourner-727565>.

<sup>6</sup> Association des retraités de Technip, « Synthèse historique société Technip », artechnip.org, s. d., <https://www.artechnip.org/pages/histoire-du-groupe-technip/sous-rubrique-1/synthese-historique.html>.

<sup>7</sup> Barbara Leblanc, « Technip met la main sur Global Industries », usinenouvelle.com (www.usinenouvelle.com/, 12 septembre 2011), <https://www.usinenouvelle.com/article/technip-met-la-main-sur-global-industries.N158511>.

<sup>8</sup> Alexandra Saintpierre, « Technip : finalise l'acquisition de Stone & Webster », boursier.com, 1 septembre 2012, <http://www.boursier.com/actions/actualites/news/technip-finalise-l-acquisition-de-stone-webster-496676.html>.

<sup>9</sup> latribune.fr, « Technip annonce 6.000 suppressions d'emplois dans le monde », latribune.fr, 6 juillet 2015, <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/energie-environnement/technip-annonce-6-000-licenciements-d-emplois-dans-le-monde-489988.html>.

## **B. FUSION AVEC FMC TECHNOLOGIES**

En 2014, Technip avait déjà l'idée de fusionner avec une entreprise spécialisée dans les études sismiques en sous-sol (CGG), mais, cela ne se fera pas, on peut donc constater que Technip avait déjà la volonté d'élargir son champ d'action en s'associant avec une autre entreprise<sup>10</sup>. La fusion entre Technip et FMC est signée en 2016 et aura lieu en janvier 2017. FMC est une entreprise travaillant dans la production d'énergie avec des systèmes de forages sous-marins, extractions de pétrole et de gaz, mais, également de productions d'outils de contrôle. Elle détient vingt centres dans quinze pays différents.

Cette fusion va permettre d'optimiser les performances de l'industrie pétrolière et de gaz, améliorer la rentabilité des projets, apporter des compétences supplémentaires, mais également la réduction des coûts et des délais. Il est également important de mentionner que cette fusion entre Technip et FMC permet l'alliance de leurs forces propres dans le domaine de la R&D, et permet d'améliorer leur rentabilité sur le marché du pétrole et du gaz. De plus, une des grandes ambitions de TechnipFMC est d'optimiser ses performances dans l'industrie énergétique et d'ingénierie internationale, développer et améliorer leur rentabilité par de grands projets et de renouveler l'industrie d'extraction de pétrole et de gaz par des innovations et une unification dans les systèmes technologiques. Sans oublier le partage d'une seule et même chaîne d'approvisionnement, afin d'accroître une rentabilité qui va les rendre efficaces et inamovibles dans leur travail. Cette fusion va permettre de nouvelles opportunités, va avoir des obligations en matière de législations et de séparations des parts. En effet, Technip sera propriétaire de 50,9% des parts contre 41,9% pour FMC, avec unification des actifs et des passifs.

TechnipFMC représente ces dernières années d'importants marchés, présent dans divers pays, l'entreprise a signé des contrats qui parfois atteignaient des sommes colossales (de \$500 millions à \$1 milliard).

## **C. SCISSION DE TECHNIPFMC**

En août 2019, TechnipFMC annonce sa scission pour début 2020, à peine 3 ans après la fusion initiale. La crise sanitaire du covid-19 a retardé la scission qui devait avoir lieu avant l'été 2020<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Jean-Michel Gradt et Pierre Demoux, « Technip se marie avec FMC et va déménager à Londres », lesechos.fr, 19 mai 2016, <https://www.lesechos.fr/2016/05/technip-se-marie-avec-fmc-et-va-demenager-a-londres-209331>.

<sup>11</sup> « TechnipFMC retarde sa scission », capital.fr, 26 août 2019, <https://www.capital.fr/entreprises-marches/technipfmc-retarde-sa-scission-1364859>.

L'entreprise RemainCo, soit TechnipFMC, gardera le siège social à Londres au Royaume-Uni, avec un siège opérationnel à Houston aux États-Unis. Elle sera dirigée par Doug Pferdehirt le CEO actuel et possèdera 22 000 employés. Elle se concentrera sur le subsea et les technologies de surface.

La Spinco, soit Technip Énergies, sera enregistrée aux Pays-Bas avec son siège opérationnel à Paris. Elle sera dirigée par Catherine MacGregor et possèdera 15 000 employés, dont 300 spécialistes, à Lyon dans le centre R&D<sup>16</sup>. Ses activités seront l'ingénierie d'hydrocarbure des sites de pétrochimies ou de raffineries. Elle conduira également un travail en amont dans le GNL (Gaz Naturel Liquéfié), les bioraffineries, le captage et le stockage du CO<sub>2</sub>. Technip Énergies souhaite également acquérir d'autres moyens de production pour se diversifier<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Aurélie Barbaux, « Quelles diversifications pour Technip Energies ? », usinenouvelle.com, 30 janvier 2020, <https://www.usinenouvelle.com/article/quelles-diversifications-pour-technip-energies.N924619>.

---

## II. ANALYSE DU CAS TECHNIPFMC

### A. LA FUSION ENTRE TECHNIP ET FMC TECHNOLOGIES

#### 1. Avant la fusion, des tentatives aux résultats variés

Pour réellement comprendre les raisons de la fusion entre Technip et FMC Technologies, il est nécessaire de remonter quelques années en arrière. En juin 2014, le coût du baril de pétrole entame une chute vertigineuse qui durera un an et demi. Ayant démarré à \$114, il terminera sa chute à 26\$ en janvier 2016.<sup>13</sup> Celle-ci s'explique par plusieurs facteurs, le premier étant le déséquilibre entre l'offre et la demande. Le pétrole est à la fois en surproduction, et en sous-consommation – notamment par la Chine, qui avait auparavant une plus grande capacité à absorber le surplus de production.<sup>14</sup> Malgré cette chute inquiétante, le résultat net de Technip pour 2014 reste correct, à 4% de leur chiffre d'affaires – soit 436,6 M€. <sup>15</sup> Contre 6% pour 2013 – soit 536,1 M€. En novembre 2014, Technip annonce avoir fait une proposition d'achat à l'entreprise française CGG, à hauteur de 1,46 Mds € – soit 8,30€ par action contre les 6,51€ de son prix de l'époque. D'après Technip, l'enjeu de cette acquisition est de « créer un acteur mondial de premier rang dans les services parapétroliers » – CGG étant spécialisé dans l'exploration des sous-sols.<sup>16</sup> L'entreprise résultante aurait compté 50.000 employés, et aurait eu un chiffre d'affaires d'environ 12 Mds €. Pourtant, en décembre 2014, et après plusieurs refus de CGG, Technip renonce officiellement à acquérir l'entreprise de géophysique.<sup>17</sup> L'idée d'une diversification des produits et services proposés restera toutefois centrale pour Technip, jusqu'à sa fusion avec FMC Technologies en 2017.

Notons qu'à la même période, l'américain Halliburton, n°2 mondial du secteur, avait proposé \$38 Mds pour acquérir le n°3 mondial Baker Hughes, également américain. L'administration Obama de l'époque étant opposée aux mégafusions nationales, le *Department of Justice* américain a émis son veto, forçant les deux

---

<sup>13</sup> « Cours du baril de pétrole en euro dollar », prixdubaril.com, s. d., <https://prixdubaril.com/>.

<sup>14</sup> Jean-Michel Bezat, « Le pétrole restera bon marché pour longtemps », lemonde.fr, 24 août 2015, [https://www.lemonde.fr/economie/article/2015/08/26/le-petrole-restera-bon-marche-pour-longtemps\\_4737002\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2015/08/26/le-petrole-restera-bon-marche-pour-longtemps_4737002_3234.html).

<sup>15</sup> Technip, « Reference document 2014 » (Technip, 11 mars 2015), 8, [https://web.archive.org/web/20160321062908/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip2014\\_drf\\_uk\\_interactif\\_.pdf](https://web.archive.org/web/20160321062908/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip2014_drf_uk_interactif_.pdf).

<sup>16</sup> Technip Media Center, « Technip Press Release », technip.com, 20 novembre 2014, <https://web.archive.org/web/20160408063908/http://www.technip.com/en/press/press-release-0>.

<sup>17</sup> Isabelle Chaperon, « Technip renonce à CGG... pour le moment », lemonde.fr, 15 décembre 2014, [https://www.lemonde.fr/economie/article/2014/12/15/technip-renonce-a-cgg-pour-le-moment\\_4540541\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2014/12/15/technip-renonce-a-cgg-pour-le-moment_4540541_3234.html).

entreprises à abandonner la démarche en mai 2016.<sup>18</sup> Cette quête d'union, exprimée par plusieurs entreprises du secteur parapétrolier, démontre selon certains un désir de s'assembler pour réduire les coûts, devenus trop importants eu égard aux diminutions du budget de leurs clients.<sup>19</sup>

En mars 2015, quelque mois après l'annulation de l'acquisition de CGG, Technip annonce la création d'une alliance exclusive avec l'équipementier américain FMC Technologies.<sup>20</sup> D'après Christophe Bélorgeot, à l'époque vice-président de la branche communication de Technip, celle-ci fut pensée dès le milieu de 2014, quand le prix du baril était encore supérieur à \$100.<sup>21</sup> En étudiant les projets communs sur lesquels les deux entreprises avaient travaillé, elles ont réalisé que les coûts auraient pu être diminués de 20% à 30%, si elles avaient travaillé conjointement.<sup>22</sup>

De cette alliance naîtra la coentreprise Forsys Subsea en juin 2015, détenue à 50/50 par les deux leaders mondiaux du champ *subsea*. Sa raison d'être est la réduction des coûts de développement du milieu *subsea*, ainsi que la maximisation du rendement des puits de pétrole sous-marins.<sup>23</sup> Pour arriver à ces objectifs, les deux entreprises entendent mutualiser leurs compétences et technologies, notamment en travaillant en commun lors des deux étapes cruciales du développement : pré-FEED et FEED (Front End Engineering Design). En effet, bien que les deux entreprises proposent des produits complémentaires, une spécialisation SURF (Subsea umbilicals, risers and flowlines) pour Technip, et SPS (Subsea production system) pour FMC Technologies, les interfaces entre les deux catégories d'équipements sont propriétaires, et ne sont donc pas standardisées. Ceci entraîne des coûts supplémentaires de standardisation pour chaque projet, à la charge du client, que l'alliance Forsys Subsea souhaite éliminer.

---

<sup>18</sup> Elsa Conesa, « Avec Halliburton et Baker Hughes, les Etats-Unis font échouer une autre méga-fusion », lesechos.fr, 2 mai 2016, <https://www.lesechos.fr/2016/05/avec-halliburton-et-baker-hughes-les-etats-unis-font-echouer-une-autre-mega-fusion-207016>.

<sup>19</sup> Paul Whitfield, « CGG Rejects \$1.8 Billion Takeover Proposal from Technip », thestreet.com, 20 novembre 2014, <https://www.thestreet.com/markets/mergers-and-acquisitions/cgg-rejects-18-billion-takeover-proposal-from-technip-12961876>.

<sup>20</sup> Technip Media Center, « FMC Technologies and Technip to launch Forsys Subsea | Technip », technip.com, 22 mars 2015, <https://web.archive.org/web/20160306151451/http://www.technip.com/en/press/fmc-technologies-and-technip-launch-forsys-subsea>.

<sup>21</sup> Jeremy Beckman, « TechnipFMC Addressing Costs, Interface Issues with Integrated Contracting Model », offshore-mag.com, 13 juin 2017, <https://www.offshore-mag.com/field-development/article/16755919/technipfmc-addressing-costs-interface-issues-with-integrated-contracting-model>.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> TechnipFMC Media Center, « Document d'Information », Document d'information à destination des investisseurs (TechnipFMC, 25 octobre 2016), 16, <https://investors.technipfmc.com/fr/news-releases/news-release-details/document-dinformation/>.

La coentreprise Forsys Subsea compte 320 employés, mais bénéficie de l'appui des effectifs combinés des deux entreprises parentes. Au cours de sa courte vie, elle réalise 17 études donnant lieu à plusieurs contrats, dont le premier contrat iEPCI (Integrated Engineering, Procurement, Construction, Installation) de l'alliance.<sup>24</sup> L'intégration EPCI permet aux deux entreprises d'opérer comme une seule entité, en réalisant les productions SPS et SURF de façon intégrée, comme s'il s'agissait d'un seul projet. Les obstacles administratifs, technologiques et logistiques disparaissent donc, et permettent « d'optimiser le développement et les coûts opérationnels ».<sup>25</sup> Toutefois, cette alliance pose des problèmes de propriété intellectuelle, ainsi que de gouvernance. En effet, chaque projet engendre des coûts de recherche et développement, dont les résultats doivent être partagés entre les deux entreprises. Selon Christophe Bélorgeot, ceci entraîne une réticence à s'impliquer plus que nécessaire, notamment sur le plan financier, car le risque de séparation reste réel malgré les bons résultats de l'alliance.<sup>26</sup> En outre, il est plus compliqué pour les clients de savoir à qui s'adresser. Les résultats satisfaisants de Forsys Subsea, ternis par les quelques complications engendrées par la nature de l'alliance, ont donc poussé les deux entreprises à discuter l'idée d'une fusion.

## 2. Fusion entre Technip et FMC Technologies : quelles modalités, quels résultats ?

En 2015, alors que les résultats de la coentreprise Forsys Subsea sont satisfaisants, ceux de Technip le sont beaucoup moins. Entre 2014 et 2015, l'entreprise française a vu son résultat net quasiment divisé par dix, passant de 436,6 M€ à 45,1 M€, alors que son chiffre d'affaires a augmenté, passant de 10,724 Mds € à 12,208 Mds €. <sup>27</sup> Pour la même période, le chiffre d'affaires de FMC Technologies a diminué, passant de \$7,94 Mds à \$6,36 Mds, et son résultat net a également diminué, passant de \$699,9 M à \$394,1 M. <sup>28</sup> Nous observons donc que si le chiffre d'affaires de Technip est resté bien supérieur à celui de FMC Technologies, ce dernier est beaucoup plus rentable. Plusieurs facteurs expliquent cette différence, notamment le fait que FMC Technologies soit un équipementier pur, alors que Technip est spécialisé

---

<sup>24</sup> Beckman, « TechnipFMC Addressing Costs, Interface Issues with Integrated Contracting Model ».

<sup>25</sup> TechnipFMC, « Trestakk Collaborating for our future », [technipfmc.com](https://www.technipfmc.com/en/media/news/2017/04/trestakk-collaborating-for-our-future), 10 avril 2017, <https://www.technipfmc.com/en/media/news/2017/04/trestakk-collaborating-for-our-future>.

<sup>26</sup> Beckman, « TechnipFMC Addressing Costs, Interface Issues with Integrated Contracting Model ».

<sup>27</sup> Technip, « Résultats de Technip pour le quatrième trimestre et l'exercice 2015 », Résultats annuel, 25 février 2016, 1, [https://web.archive.org/web/20170715235208/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/press/attachments/pr\\_fr\\_4q15\\_20160224\\_final.pdf](https://web.archive.org/web/20170715235208/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/press/attachments/pr_fr_4q15_20160224_final.pdf).

<sup>28</sup> FMC Technologies, « 2015 annual report », Résultats annuel (FMC Technologies, 2015), [http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/NYSE\\_FTI\\_2015.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/NYSE_FTI_2015.pdf).

dans la gestion de projets. La baisse de son résultat net a fortement impacté l'activité de ce dernier, si bien qu'en juillet l'entreprise annonce un plan de restructuration. Il vise à faire économiser 830 M€ entre 2016 et 2017, et passe notamment par la suppression de 6000 emplois dans le monde.<sup>29</sup> Dès la fin de l'année 2015, les économies prévues montent à un milliard d'euros, et le groupe a déjà supprimé 4000 postes, fermé des chantiers dans certains pays, et vendu deux de ses bateaux.<sup>30</sup>

Les mésaventures de Technip interviennent alors que la coentreprise Forsys Subsea réalise des économies majeures pour ses clients. Pourtant, dans un communiqué du 10 décembre 2015, l'entreprise dément toutes rumeurs de rapprochement stratégique avec FMC Technologies.<sup>31</sup> On apprend toutefois, dans un article du Monde datant de 2019, que son directeur Thierry Pilenko serait allé faire part de ses craintes quant à la santé de Technip au ministre de l'Économie de l'époque, Emmanuel Macron.<sup>32</sup> Notons qu'en 2015, la Banque Publique d'Investissements (BPI) détenait 5,3% des actions Technip, sur son marché européen Euronext.<sup>33</sup> Quelques mois plus tard, le 19 mai 2016, Technip annonce officiellement sa fusion avec FMC Technologies.<sup>34</sup> L'idée de cette fusion est la même que pour l'alliance Forsys Subsea, à une échelle beaucoup plus grande : la nouvelle entreprise, TechnipFMC, entend capitaliser « sur le succès avéré de l'alliance existante et de la coentreprise, Forsys Subsea ».<sup>35</sup> La raison d'être de cette dernière est donc de permettre un développement intégré des solutions que proposaient jusque-là les deux entreprises, diversifier l'offre proposée, réduire les coûts, et créer un leader mondial dans les domaines sous-marins, surface, et onshore/offshore. Il semble que le marché parapétrolier ait accueilli cette annonce positivement, car l'action Technip a gagné 13% dans les heures suivantes.

---

<sup>29</sup> Technip Media Center, « Technip Press release », technip.fr, 6 juillet 2015, <https://web.archive.org/web/20160408055636/http://www.technip.com/en/press/technip-press-release>.

<sup>30</sup> Technip, « Résultats de Technip pour le quatrième trimestre et l'exercice 2015 ».

<sup>31</sup> Technip Media Center, « Technip Press release », technip.fr, 10 décembre 2015, <https://web.archive.org/web/20160408133228/http://www.technip.com/en/press/technip-press-release-0>.

<sup>32</sup> Nabil Wakim, « Pétrole : les ratés de la fusion entre Technip et FMC », *Le Monde*, 11 juin 2019, [https://www.lemonde.fr/economie/article/2019/06/11/petrole-les-rates-de-la-fusion-entre-technip-et-fmc\\_5474412\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2019/06/11/petrole-les-rates-de-la-fusion-entre-technip-et-fmc_5474412_3234.html).

<sup>33</sup> Technip, « Fourth Quarter and Full Year 2015 Results », Résultats annuel, 25 février 2016, 57, [https://web.archive.org/web/20160410074332/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip\\_4q15\\_presentation\\_website.pdf](https://web.archive.org/web/20160410074332/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip_4q15_presentation_website.pdf).

<sup>34</sup> TechnipFMC Media Center, « FMC Technologies and Technip to Combine », technipfmc.com, 19 mai 2016, <https://www.technipfmc.com/en/media/press-releases/2016/05/fmc-technologies-and-technip-to-combine?type=press-releases>.

<sup>35</sup> Businesswire, « Rapprochement Entre Technip et FMC Technologies : Une Nouvelle Approche Pour Redéfinir La Production et La Transformation Du Pétrole et Du Gaz », businesswire.com, 19 mai 2016, <https://www.businesswire.com/news/home/20160518006670/fr/>.

En outre, cette annonce intervient quelques jours après l'annulation de la fusion entre Halliburton et Baker Hughes, évoquée précédemment. Thierry Pilenko a toutefois tenu à rassurer, en affirmant que TechnipFMC ne subirait pas le même sort car les deux dossiers présentaient des différences de taille. Alors qu'Halliburton et Baker Hughes étaient deux géants américains ayant les mêmes activités, TechnipFMC revendique la complémentarité de ses deux entreprises parentes. Cette dernière ne convainc pourtant pas les médias français, estimant que « la France perd un de ses fleurons », ou bien « c'est un nouveau fleuron français qui passe sous pavillon étranger ».<sup>36,37</sup> dans cette fusion, le plus inquiétant est le changement de localisation du siège social de l'entreprise. En effet, le nouveau siège social de TechnipFMC est situé à Londres. Cette décision est revendiquée comme étant un choix neutre par Thierry Pilenko, car c'est également là que se trouve le siège social de Forsys Subsea. Bien que l'entreprise possède un siège exécutif à Paris, et un à Houston, c'est pour beaucoup un premier signe que la gouvernance de l'entreprise est en train de filer entre les doigts de la France. Mais ici encore TechnipFMC se veut rassurant, car Thierry Pilenko reste dans l'entreprise en tant que président exécutif, le rôle de directeur général étant endossé par l'américain Doug Pferdehirt.

L'entreprise TechnipFMC commence officiellement son activité le 17 janvier 2017, et ne compte plus que 44.000 employés, contre les 49.000 évoqués lors de l'annonce de la fusion quelques mois auparavant – qui correspondent de fait à la somme des employés de Technip et de FMC Technologies.<sup>38</sup> À la fin de l'année 2019, soit deux ans après, ce chiffre avait encore chuté à 42.400.<sup>39</sup> Notons toutefois que le nombre de salariés de TechnipFMC est resté stable sur la période 2017-2019, à 37.000. La variation observée est donc principalement due au nombre de contrats à durée déterminée, ainsi qu'à celui de la main d'œuvre contractuelle. Ces chiffres reflètent néanmoins les résultats peu satisfaisants de l'entreprise, qui a enregistré une perte nette de \$44 M en 2017, malgré un chiffre d'affaires conséquent, de \$15,05 Mds.<sup>40</sup> Les années suivantes furent désastreuses pour l'entreprise, qui a enregistré

---

<sup>36</sup> Jean-Michel Bezat, « Le français Technip se marie avec l'américain FMC », *lemonde.fr*, 19 mai 2016, [https://www.lemonde.fr/economie/article/2016/05/19/technip-fusionne-avec-l-america-fmc\\_4921977\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2016/05/19/technip-fusionne-avec-l-america-fmc_4921977_3234.html).

<sup>37</sup> Nicolas Stiel, « Pétrole: pourquoi Technip fusionne avec FMC », *challenges.fr*, 19 mai 2016, [https://www.challenges.fr/challenges-soir/petrole-ce-que-cache-la-fusion-entre-technip-et-fmc\\_23638](https://www.challenges.fr/challenges-soir/petrole-ce-que-cache-la-fusion-entre-technip-et-fmc_23638).

<sup>38</sup> TechnipFMC Media Center, « Naissance de TechnipFMC la suite du rapprochement entre Technip et FMC Technologies », *technipfmc.com*, 17 janvier 2017, <https://www.technipfmc.com/fr-FR/media/press-releases/2017/01/naissance-de-technipfmc--la-suite-du-rapprochement-entre-technip-et-fmc-technologies>.

<sup>39</sup> TechnipFMC Media Center, « U.K. Annual Report and IFRS Financial Statements for the year ended December 31, 2019 », *Résultats annuel (TechnipFMC, 13 mars 2020)*, 56, <https://investors.technipfmc.com/static-files/58ab6aa0-1182-46c1-8732-fba934662034>.

<sup>40</sup> TechnipFMC Media Center, « U.K. Annual Report and IFRS Financial Statements for the year ended December 31, 2017 », *Résultats annuel (TechnipFMC, 26 avril 2018)*, 17, <https://investors.technipfmc.com/static-files/ee1cd663-5fb4-4edf-bb9d-f6af5335d45f>.

une perte nette de \$1,745 Mds en 2018, et \$2,450 Mds en 2019, pour des chiffres d'affaires de \$12,6 Mds et \$13,4 Mds respectivement. À cette suite de mauvais résultats s'ajoute le départ en mai 2019 de l'historique PDG de Technip, Thierry Pilenko. Bien que TechnipFMC possède toujours d'importants effectifs en France, son départ marque le passage de l'entreprise sous pavillon américain. Pour beaucoup, Pilenko constituait donc le dernier ancrage français chez TechnipFMC. Il n'a néanmoins jamais émis de regret quant à la fusion entre Technip et FMC Technologies, affirmant jusqu'à son départ que celle-ci était nécessaire à la survie de Technip.<sup>41</sup>

## **B. LA SCISSION TECHNIPFMC**

### **1. Une scission « d'égal à égal »**

Le projet de scission émerge en août 2019, seulement trois ans après la fusion de Technip & FMC. Les fruits de cette scission : deux entreprises, TechnipFMC basée aux États-Unis à Houston, et Technip Énergies domiciliée aux Pays-Bas, mais cotée à Paris. Technip Énergies sera dirigée par Catherine MacGregor, ex Schlumberger diplômée de l'école Centrale Paris à la tête des New Ventures du parapétrolier TechnipFMC. Elle revendique un développement vers la transition énergétique dont le nom Technip Énergies en est l'image.<sup>42</sup> L'État est pour le moment actionnaire à hauteur de 5% à travers la Banque Publique d'Investissement. Sa part devrait atteindre à 15% après la scission en raison de la répartition des actions et sa décision de se concentrer sur la branche française.<sup>43</sup>

Les deux sociétés se verront attribuer des domaines d'activités bien spécifiques. TechnipFMC se concentrera sur les activités Subsea qui représentent aujourd'hui un tiers des revenus de l'entreprise. Ils se concentreraient ainsi davantage sur la gestion de projets et les installations. Quant à Technip Énergies, ses activités porteront sur l'ingénierie et la construction. Elle souhaite approfondir ses activités dans le gaz naturel liquéfié.<sup>44</sup> Ce secteur représente 50% du carnet de commandes, soit 19 milliards de dollars, qui reviendront à la future société française. Les activités de conception de bioraffineries resteront aussi dans le giron français.

---

<sup>41</sup> Stiel, « TechnipFMC ».

<sup>42</sup> Association des Retraités de TECHNIP, « Compte-Rendu de la réunion du 19 décembre de Catherine Mac Gregor avec des représentants de l'ARTP », Compte-rendu de réunion (Association des Retraités de TECHNIP, 22 décembre 2019), <http://www.artechnip.org/medias/files/cr-site-reunion-c-macgregor-2019-dec-19-rev1.pdf>.

<sup>43</sup> Jean Leymarie, « Indemnités de départ du PDG de TechnipFMC : "Il ne devrait pas y avoir de parachute doré", estime Nicolas Dufourcq », Franceinfo, 22 mars 2019, [https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/l-interview-eco/indemnites-de-depart-du-pdg-de-technipfmc-il-ne-devrait-pas-y-avoir-de-parachute-dore-estime-nicolas-dufourcq\\_3222903.html](https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/l-interview-eco/indemnites-de-depart-du-pdg-de-technipfmc-il-ne-devrait-pas-y-avoir-de-parachute-dore-estime-nicolas-dufourcq_3222903.html).

<sup>44</sup> Barboux, « Quelles diversifications pour Technip Energies ? »

TechnipFMC explique cette séparation par la nature distincte des activités. TechnipFMC offre plus des services (accompagnés de leurs produits manufacturés), là où Technip Énergies est davantage concentré sur la construction et le raffinage. Ainsi, lors de notre appel avec un représentant Technip souhaitant rester anonyme, celui-ci nous a affirmé que les clients pour l'Onshore/Offshore étaient rarement les mêmes que pour les activités Subsea, ne présentant que peu d'opportunités de contrats mutuels. Il a ajouté à cela que leurs modèles business étaient distincts, avec des systèmes de facturation très différents dans leur nature, notamment en termes de délais. Ainsi la scission faciliterait la gestion des budgets et des comptes. Douglas Pferdehirt, directeur général, affirme que la scission est dans le « meilleur intérêt de TechnipFMC », permettant aux deux nouvelles branches de mieux se spécialiser et devenir de vrais « pure players », ce qui devrait les aider à générer chacune plus de valeur ajoutée.<sup>45</sup>

Il est vrai qu'avant même de parler de scission, l'activité de l'entreprise était déjà séparée en 3 segments principaux mentionnés précédemment. Parmi eux, les Surfaces Technologies et le Subsea sont plus intégrés tandis que l'activité onshore/offshore est moins dépendante des deux autres. Il est difficile d'identifier avec certitude d'autres motivations de la part de l'entreprise, cependant il est possible d'émettre des hypothèses en étudiant les faits et les déclarations autour de la scission.

## 2. Les activités parapétrolières dernières servies dans la chaîne d'approvisionnement

La date de la scission était prévue pour le deuxième semestre 2020, mais plusieurs facteurs retardent le projet. Le coronavirus a fortement impacté le cours du pétrole, un coup dur pour les entreprises parapétrolières. La guerre des prix du pétrole entre la Russie et l'Arabie Saoudite a également fait chuter le prix du baril – la Russie ayant refusé de rejoindre les membres de l'OPEP dans le maintien des prix du pétrole lors du sommet de l'OPEP à Vienne en Mars.<sup>46</sup> Cela a conduit les entreprises parapétrolières à remettre en question le développement de leurs projets les plus coûteux, en particulier les explorations de gaz et de pétrole. Le groupe américain

---

<sup>45</sup> « Oil and Gas Giant Technip FMC to Demerge as Remainco and Spinco », Construction Week Online Middle East, 29 août 2019, <https://www.constructionweekonline.com/business/258140-oil-and-gas-giant-technip-fmc-to-demerge-as-remainco-and-spinco>.

<sup>46</sup> « Le pétrole plonge, lesté par le coronavirus et la guerre des prix », capital.fr, 16 mars 2020, <https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-petrole-plonge-leste-par-le-coronavirus-et-la-guerre-des-prix-1364789>.

Halliburton, géant du forage, a annoncé son intention de licencier 3500 salariés à Houston.<sup>47</sup>

Le contexte économique rend les salariés très vulnérables, et l'intention de scinder le groupe renforce leurs inquiétudes. Aucun plan de licenciement n'a été pour l'instant énoncé, mais plusieurs syndicats craignent qu'une restructuration soit nécessaire. Les effets de la crise économique sont considérables, plusieurs secteurs comme l'aéronautique ont déjà prévu de licencier. Le secteur parapétrolier voit ses activités réduites. Seront-ils eux aussi contraints à des restructurations comme le groupe américain Halliburton ?

Tout comme d'autres Français tels que CGG et Bourbon, TechnipFMC reste dépendant des investissements des compagnies pétrolières comme Total, voyant le prix du pétrole diminuer, ils réduisent en conséquence leurs activités.<sup>48</sup> Arrivant en bout de chaîne, les parapétroliers sont soumis aux aléas économiques et subissent de plein fouet la crise qui afflige le secteur depuis 2014.

Le contexte économique dessine des conditions de scission loin d'être idéales, les entreprises parapétrolières se remettent à peine de 2014. L'affirmation du comité exécutif de TechnipFMC « Créer deux sociétés leaders dans leur domaine » peut être remise en question.<sup>49</sup> Scinder une société dont le but est d'être forte structurellement pour affronter les difficultés, est-ce une bonne solution dans un contexte économique aussi défavorable ?

Technip aurait fini toutes les préparations pour la scission et, lors de notre appel, le représentant Technip nous a affirmé que dès l'annonce officielle de scission le processus ne devrait prendre que 90 jours environ pour être finalisé, le plus gros du travail étant déjà fait. La scission était prévue pour le second trimestre 2020, mais elle est pour l'instant suspendue indéfiniment. Ils attendraient que les marchés du pétrole et financiers se soient stabilisés un minimum afin de lancer l'opération.

En attendant, des questions se posent sur la pérennité des contrats et revenus de Technip Énergies. En effet, ceux-ci sont typiquement très gros à plusieurs centaines de millions, voire milliards de dollars, et demandent plusieurs années de travail. Ainsi, le contrat avec Yamal LNG, projet phare depuis 2013, est en dernière phase de réalisation et devrait se terminer dans les deux ou trois prochaines années. En été 2019, l'entreprise a obtenu un nouveau gros contrat pour le projet Arctic LNG-2, à une

---

<sup>47</sup> Vincent Collen, « Un million d'emplois vont disparaître chez les parapétroliers cette année », Les Echos, 27 mars 2020, <https://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/un-million-demplois-vont-disparaitre-chez-les-parapetroliers-cette-annee-1189449>.

<sup>48</sup> Vincent Touraine, « Le décryptage éco. Chute de Bourbon : quel avenir pour les parapétroliers français ? », Franceinfo, 26 décembre 2019, [https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/le-decryptage-eco/le-decryptage-eco-chute-de-bourbon-quel-avenir-pour-les-parapetroliers-francais\\_3740873.html](https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/le-decryptage-eco/le-decryptage-eco-chute-de-bourbon-quel-avenir-pour-les-parapetroliers-francais_3740873.html).

<sup>49</sup> « TechnipFMC annonce un projet de scission en deux sociétés », Capital.fr, 26 août 2019, <https://www.capital.fr/entreprises-marches/technipfmc-annonce-un-projet-de-scission-en-deux-societes-1348289>.

valeur de \$7,6 milliards de consolidation.<sup>50</sup> Ces gains ont donné une croissance encourageante aux revenus du segment Onshore/Offshore de l'entreprise et servent de justification pour la santé et les capacités de Technip Énergies à survivre post-scission.

Pendant, certaines personnes, notamment dans les syndicats de l'entreprise, craignent que ces gains ne durent pas avec la continuité de la crise pétrolière combinée à celle du covid-19, qui a fortement impacté l'activité mondiale et les commandes dans le parapétrolier.<sup>51</sup> Les répercussions risquent de ne se faire sentir que plusieurs années après la scission en raison de la nature des contrats. TechnipFMC, dont les revenus sont plus flexibles avec des contrats à plus courte durée, semble moins vulnérable face à cette double crise. Les plus prudents ou sceptiques peuvent se demander si cette scission n'était pas aussi une opportunité pour la branche américaine de se désengager d'une activité plus volatile, après avoir acquis les domaines stratégiques qui les intéressaient dans le géant français.

### 3. La diplomatie américaine à l'œuvre ?

Plusieurs interprétations de cette fusion sont émises. Pour le comité exécutif de TechnipFMC c'est une chance de pouvoir scinder le groupe en deux pour que chacun puisse œuvrer dans son domaine spécifique. La future présidente de Technip Énergies parle même d'un renouveau et d'un besoin de se concentrer sur les énergies renouvelables. D'autres ne partagent pas cet avis, « C'est un aveu d'échec » se désole au contraire Christophe Héraud, délégué syndical central CFDT. Il sous-entend la fusion des deux entreprises trois ans auparavant.

Pouvons-nous remettre en question les intentions de FMC dès le début de son mariage avec Technip ? À deux reprises les États-Unis ont usé de leur droit extraterritorial pour attribuer des amendes pour fait de corruption par la société Technip en 2010 au Nigéria, puis en 2019 en Irak. Ce qui a contribué à affaiblir la société. Elles font partie d'une grande liste d'entreprises européennes qui, à partir du moment où elles émettent une transaction en dollar ou utilisent une technologie américaine, risquent de se voir poursuivies par la justice américaine. Un véritable déséquilibre est dès lors flagrant.<sup>52</sup> Les États-Unis peuvent avantager leurs entreprises

---

<sup>50</sup> Felix Bate, « TechnipFMC Wins \$7.6 Billion Contract for Arctic LNG-2 Project », *Reuters*, 24 juillet 2019, <https://www.reuters.com/article/us-technipfmc-novatek-lng-idUSKCN1UI2X7>.

<sup>51</sup> Thomas Varela, « TechnipFMC : dans le rouge au T1, prévoit un chute des commandes cette année | Zone bourse », 22 avril 2020, <https://www.zonebourse.com/TECHNIPFMC-PLC-33375934/actualite/TechnipFMC-dans-le-rouge-au-T1-prevoit-un-chute-des-commandes-cette-annee-30460719/>.

<sup>52</sup> Jean-Sébastien Bazille, « Extraterritorialité, la réponse française aux excès américains », *gide.com*, 29 juillet 2019, <https://www.gide.com/fr/actualites/extraterritorialite-la-reponse-francaise-aux-exces-americains>.

en se présentant comme les gendarmes du monde, sans qu'aucune législation européenne ne puisse mettre son veto. Technip a en 2010 dû verser plus de 338 milliards de dollars à la SEC. Il est difficile dans ce contexte législatif de ne pas analyser la fusion et la scission sans les rapports de forces qui s'y cachent.

Par ailleurs, après la scission TechnipFMC se concentrera sur les activités Subsea qui représentaient avant la fusion 50% de l'activité de Technip. Nous pouvons en déduire que pour faire fructifier le mariage de ces deux fleurons, Technip a mis à disposition ses savoir-faire dans ce domaine. Comment va se dérouler le partage des brevets intellectuels ? Va-t-on donner à TechnipFMC la flotte subsea d'origine française ? Le subsea de Technip provient en effet du rachat de Coflexip en 2001 par Technip.<sup>53</sup>

Un argument central en faveur de la fusion TechnipFMC était le besoin de mettre les brevets intellectuels et la R&D en commun pour optimiser l'iEPCI proposé par Forsys Subsea. Pour la scission, les déclarations officielles de TechnipFMC laissent sous-entendre que les brevets seront répartis en fonction de leur utilité. Ainsi, tous les brevets subsea de l'ancien Technip resteront avec TechnipFMC côté anglo-saxon, et ceux concernant l'onshore/offshore avec Technip Énergies côté franco-néerlandais. Bien que cette décision soit logique du point de vue de l'entreprise, elle peut susciter des mécontentements chez les Français, qui voient leur savoir-faire français passer sous contrôle légal américain.

Cependant, il est important de mentionner que les laboratoires et usines qui font usage de ces brevets intellectuels sont supposés rester dans leurs emplacements pré-scission à travers le monde.<sup>54</sup> Cela inclut plusieurs milliers d'emplois en France, dont un nouveau centre de recherche. Les licenciements qui ont eu lieu depuis quelques années semblent davantage être attribués aux difficultés du secteur pétrolier.<sup>55</sup>

La répartition géographique des activités fait aussi penser à la question de l'immatriculation. En effet, certains s'interrogent sur le choix d'immatriculer TechnipFMC à Londres et Technip Énergies aux Pays-Bas. Ces choix ont un impact sur le cadre légal qui définit l'entreprise. Lors de notre appel, le représentant Technip a répondu que Londres était un choix logique lors de la fusion en vue des activités déjà présentes au Royaume-Uni, en plus de son symbolisme de terrain neutre entre Paris et Houston. Pour les Pays-Bas il a affirmé que de nombreuses grosses entreprises françaises y étaient déjà installées, notamment Airbus. Il s'agit ici du cadre légal, tandis que la fiscalisation de Technip Énergies restera en France. En se fondant uniquement sur les déclarations et données officielles, sans connaître ce qui est décidé en interne

---

<sup>53</sup> Association des retraités de Technip, « Halte à la spoliation de Technip », artechnip.org, 10 octobre 2019, <http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-10-communique-artp-sur-la-scission-technipfmc.pdf>.

<sup>54</sup> Leymarie, « Indemnités de départ du PDG de TechnipFMC ».

<sup>55</sup> Collen, « Un million d'emplois vont disparaître chez les parapétroliers cette année ».

chez TechnipFMC, il est donc difficile d'identifier avec certitudes les effets pour la France de la scission en termes de brevets et répartition géographique, tant pour les activités que légalement.

#### 4. Une identité convoitée

Comme mentionné précédemment, les activités des deux nouvelles entreprises seront de natures distinctes. Avec son activité onshore/offshore, Technip Énergies pourra aussi se concentrer sur la transition énergétique qui se développe progressivement à travers le monde. C'est d'ailleurs une des vocations que réaffirme souvent la future directrice Catherine MacGregor qualifiant le GNL d'énergie de transition.<sup>56</sup> La taille réduite à la suite de la scission devrait donner une plus grande flexibilité à Technip Énergies pour s'adapter à un tel changement. Cela pourrait être une opportunité pour que l'entreprise française se saisisse d'un marché encore très jeune, mais au fort potentiel de croissance. À condition de survivre à la période difficile que subit TechnipFMC depuis quelques années et de réussir son adaptation aux nouvelles énergies, Technip Énergies pourrait en ressortir un nouveau symbole du génie français qu'a longtemps représenté le nom Technip.

En effet, depuis 1958, la société Technip a su se faire connaître et marquer l'histoire industrielle française. Son nom reste très significatif et raisonne dans le monde entier. Derrière celui-ci nous attribuons plus de soixante ans de travail, une industrie de pointe, des contrats majeurs aux quatre coins du globe, des usines, des centres de recherches et développement renommés. Son nom a pendant la fusion été partagé avec FMC, gardant même la première place « TechnipFMC ». Ainsi les industriels voyant le nom de Technip peuvent aisément attribuer la réputation qu'ils connaissent à ce nouveau groupe. Trois ans après cette fusion, l'entreprise projette de se scinder, et les Américains garderont le nom de Technip.

En attendant de choisir les noms définitifs, avait été proposé temporairement RemainCo pour indiquer la branche subsea qui serait l'entreprise 'restante' (remain) et SpinCo pour la branche onshore/offshore qui serait la nouvelle entreprise (spin off). Cela indique clairement que le Technip original serait de l'autre côté de l'Atlantique tandis que le nouveau départ, la réorientation serait pour l'hexagone. Dès lors, les revendications salariales, notamment l'Association des Retraités de Technip, montrent leur désaccord.<sup>57</sup> Ils poussent les dirigeants à défendre ce nom et ne pas le laisser

---

<sup>56</sup> Aurélie Barbaux, « Les paris de Catherine MacGregor pour Technip Énergies », *L'Usinenouvelle*, 8 février 2020, <https://www.usinenouvelle.com/article/les-paris-de-catherine-macgregor-pour-technip-energies.N925564>.

<sup>57</sup> Association des Retraités de Technip, « SpinCo doit retrouver le nom de Technip », [artechnip.org](http://www.artechnip.org), 3 octobre 2019, <http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-03-lettre-revfinal-spincoilretrouverlenomdetechnip.pdf>.

sous le giron américain. Au-delà de leur entreprise, c'est une identité française et consciente de sa richesse qu'ils protègent.

---

### III. PHOTONIS, UN AUTRE FLEURON FRANÇAIS EN DANGER

#### A. QUI EST PHOTONIS ?

En 1937, le groupe néerlandais Philips implante sa première usine à Brive-la-Gaillarde. L'entreprise change plusieurs fois de noms jusqu'en 1998 et devient désormais une entreprise indépendante. La société fabrique des instruments de mesure et d'enregistrement optique, et se positionne en tant que leader mondial de la vision nocturne. Photonis est basée à Mérignac, à Brive-la-Gaillarde, et assure une présence aux États-Unis ainsi qu'aux Pays-Bas. Elle est présente sur les marchés de la défense, de l'instrumentation scientifique et de l'imagerie médicale. Elle fabrique des produits et solutions tels que des tubes intensificateurs d'image pour la vision nocturne, des caméras de détection et d'imagerie par faible luminosité ou encore l'instrumentation nucléaire. Seule entreprise au monde à maîtriser un produit qui permet de filmer en couleur la nuit. Elle représente donc un intérêt important pour la France. L'armée est un client essentiel de Photonis, qui équipe les sous-marins nucléaires français.

Actionnaire depuis 2011, le fonds d'investissement Ardian qui détient Photonis a annoncé récemment vouloir la vendre. La banque d'affaires Lazard a été appelée pour trouver un repreneur. Pendant sept ans, entre 2001 et 2008, le fonds Axa Private Equity a été l'actionnaire majoritaire de Photonis. Lors de cette période, Axa a fait croître l'entreprise grâce à plusieurs acquisitions dont Delft Electronic, une entreprise néerlandaise.<sup>58</sup> Après ces années de soutien, Astorg l'a racheté, et a ainsi pu développer de nombreux produits qui ont fait de Photonis le leader sur le marché grâce à l'investissement important en recherche et développement. En 2011, aux termes de négociations, Axa se rapproche de nouveau de Photonis. L'objectif principal de ce second rapprochement est de permettre à Photonis de posséder des fonds nécessaires pour renforcer son positionnement à l'international. Ardian (ex Axa Private Equity) a annoncé depuis peu la vente de Photonis.

C'est après cette information que Photonis s'est retrouvée dans le viseur de plusieurs entreprises américaines dont Teledyne Technologies.

Cette société californienne fabrique des produits de haute technologie tels que des capteurs d'imagerie numérique, de l'électronique de défense, ou encore des instruments de surveillance pour les applications marines et environnementales. Présente principalement sur les marchés de la défense et de l'aéronautique, l'entreprise s'est diversifiée en se positionnant sur des marchés tels que l'imagerie médicale, la marine ou encore l'énergie. Ses activités sont situées principalement sur le continent américain et en Europe. Elle vend au gouvernement américain, dans le

---

<sup>58</sup> Olivier Constant, « Le corrézien Photonis rachète le néerlandais Delft Electronic Products », lesechos.fr, 11 février 2005, <https://www.lesechos.fr/2005/02/le-correzien-photonis-rachete-le-neeerlandais-delft-electronic-products-597372>.

domaine commercial et sur différents continents, par exemple pour 19% à l'Europe (note de bas de page), mais aussi en Asie Pacifique. Ce souhait de racheter la pépite française Photonis entre dans le cadre de la stratégie de Teledyne, qui veut développer ses activités dans l'optronique, les instruments de contrôle et l'imagerie. Elle se vante d'avoir réalisé au cours des dernières années 63 acquisitions externes « réussies » pour un total de 3,6 milliards de dollars.<sup>59</sup>

Le rachat de Photonis s'estime à environ 550 millions de dollars.

Depuis des mois, Photonis intéresse plusieurs entreprises américaines parmi elles, Teledyne, Heico et Excelitas. Au premier trimestre 2020, Ardian est en négociations avec Teledyne pour racheter Photonis, augmentant la pression chez les grands industriels français doués en matière d'optronique à savoir Thales et Safran.<sup>60</sup> À l'heure actuelle, ni l'une ni l'autre n'a souhaité répondre positivement à l'appel des pouvoirs publics. Les raisons ? Selon François Lenglet interviewé sur RTL, Thales et Safran trouvent que le prix à payer est trop élevé pour cette technologie.<sup>61</sup> De plus, Thales étant un client de Photonis, il serait pour l'entreprise difficile de la racheter et non souhaitable de verticaliser des sous-traitants. Il semblerait également que Safran n'ait pas aimé l'action que la DGA lui a faite en rachetant les équipements d'une entreprise israélienne alors que Safran Electronics and Defense avait aussi déposé une offre. Ceci pourrait-il expliquer que Safran ne désire pas acquérir Photonis ?<sup>62</sup>

## B. UNE AUTONOMIE STRATÉGIQUE NÉCESSAIRE

La crise du Covid-19 nous montre de manière indirecte ce qu'est réellement la souveraineté. Si nous prenons l'exemple de certains produits, nous voyons qu'il est très important de pouvoir en fabriquer en France afin d'amoindrir la dépendance vis-à-vis d'autres puissances étrangères. La vente d'une entreprise stratégique telle que Photonis pourrait s'avérer dangereux pour la France dans la mesure où elle a pour client les forces spéciales et possède des technologies indispensables à l'armée française. Il est nécessaire de garder une certaine autonomie dans le domaine de la

---

<sup>59</sup> Pascal Samama, « Défense: Photonis, leader mondial de la vision nocturne, va-t-il perdre son pavillon français? », bfmtv.com, 3 mars 2020, [https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/defense-photonis-leader-mondial-de-la-vision-nocturne-va-t-il-perdre-son-pavillon-francais\\_AN-202003030036.html](https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/defense-photonis-leader-mondial-de-la-vision-nocturne-va-t-il-perdre-son-pavillon-francais_AN-202003030036.html).

<sup>60</sup> Le Figaro avec AFP, « Photonis: «aucune décision» prise sur la cession à une entreprise américaine », lefigaro.fr, 14 février 2020, <https://www.lefigaro.fr/flash-eco/photonis-aucune-decision-prise-sur-la-cession-a-une-entreprise-americaine-20200214>.

<sup>61</sup> François Lenglet, « Bercy veut conserver dans le giron français une pépite technologique », rtl.fr, 6 mars 2020, <https://www.rtl.fr/actu/conso/bercy-veut-conserver-dans-le-giron-francais-une-pepitem-technologie-7800211197>.

<sup>62</sup> Michel Cabirol, « Photonis : et maintenant ? », latribune.fr, 9 mars 2020, <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/aeronautique-defense/photonis-et-maintenant-841105.html>.

défense, car si Photonis est rachetée par une entreprise étrangère, l'armée française sera dépendante de la réglementation du pays en question. Selon le cabinet de la ministre des Armées : « *si Photonis devenait américaine, nous devrions avoir l'aval des États-Unis comme pour tous les contrats d'équipements militaires qui intègrent des technologies américaines* ». <sup>63</sup>

Début mars 2020, par le Décret Montebourg, l'État français a posé son veto pour la vente de Photonis à une entreprise étrangère. Ce décret indique que l'on peut bloquer une transaction si l'État considère que les intérêts stratégiques de la nation peuvent être compromis.

L'Europe est en train de créer son autonomie stratégique et la vente d'une entreprise telle que Photonis serait en contradiction avec cela. Il est nécessaire de protéger des entreprises qui font notre Base industrielle de Technologie et de Défense (BITD).

Le ministre de l'Économie, Bruno Le Maire a également fait part d'une interrogation concernant la nationalisation de Photonis le temps de trouver un repreneur ou quant à la création d'un fonds d'investissements privés pour les entreprises stratégiques. <sup>64</sup>

Photonis a manqué de peu de se faire racheter par l'américain Teledyne. En effet, cette dernière s'est proposée pour racheter Photonis, laquelle n'intéresse, à l'heure actuelle, aucun repreneur français pour cette entreprise tricolore.

## C. ILLUSTRATION DU RACHAT DE PHOTONIS

### 1. Rachat de Photonis ; analyse de deux scénarios

*La possibilité d'un rachat pour Photonis est ni avérée ni réfutée, c'est pourquoi l'analyse des scénarios n'est que théorique. La proposition de différents scénarios permet de mettre en exergue ce qu'il pourrait se produire à l'avenir.*

#### a) Scénario défavorable

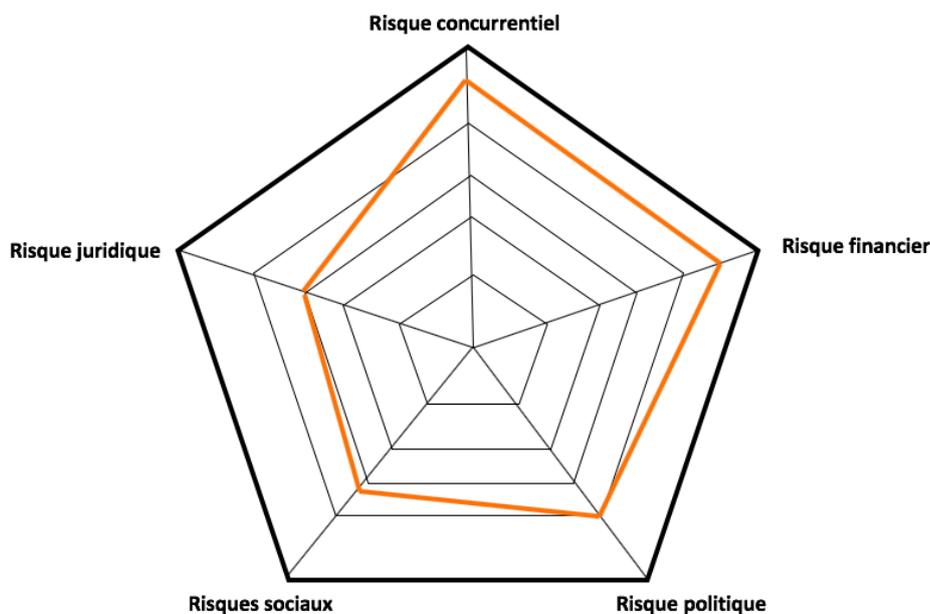
Le rachat d'une entreprise française par une entreprise étrangère, en l'occurrence américaine, est un événement d'ores et déjà connu. Tel a été le cas

---

<sup>63</sup> Un collectif « Sécurité et Défense » du CEPS, « Photonis, CNIM et la BITD : Etat-pompier ou Etat-stratège ? », *latribune.fr*, 15 juin 2020, <https://www.latribune.fr/opinions/bitd-photonis-cnim-etat-pompier-ou-etat-strategie-850173.html>.

<sup>64</sup> Fabrice Wolf, « Peut-on créer un fonds d'investissement privé pour garantir la souveraineté technologique nationale ? », *meta-defense.fr* (blog), 3 mars 2020, <https://www.meta-defense.fr/2020/03/03/peut-on-creer-un-fonds-dinvestissement-privé-pour-garantir-la-souverainete-technologique-nationale/>.

d'Alstom, Technip et de nombreuses autres entreprises. Dans de nombreux cas, il s'avère que le plan proposé par la partie étrangère n'est qu'une illusion *in fine*.



*Illustration du diagramme de Kiviat pour le scénario défavorable à l'entreprise Photonis.*

L'utilisation du diagramme de Kiviat permet de mettre en évidence les principaux risques inhérents au rachat de Photonis par Teledyne, pour un scénario défavorable à Photonis.

Ainsi, nous pouvons considérer que Photonis est le leader du marché de la technologie de la vision nocturne, le fait est qu'en se groupant avec Teledyne, ce dernier obtiendrait un monopole des technologies d'imageries numériques à des fins plus ou moins militaires. Compte tenu du fait que Teledyne est une entreprise américaine, cette dernière permettrait d'accroître la puissance militaire des États-Unis et affaiblir la souveraineté de la France.

Par ailleurs, le risque financier est tout aussi important que le risque concurrentiel. Ce dernier souligne l'impact économique de la perte de Photonis, pour la France d'une part, mais principalement pour la Corrèze, qui perdrait une entreprise employant des centaines de personnes. L'impact économique d'une telle perte serait très important, et ce à de nombreux niveaux. La crise du Covid-19 a d'ores et déjà impacté la santé économique de la nation et de la population de manière générale, si à cela s'ajoute la fermeture d'usines et d'entreprises pour cause de rachat, la France aurait de très grandes difficultés pour se redresser économiquement parlant.

Provoquant une perte de confiance envers elle, donc une perte économique plus générale et ainsi de suite, tel un cercle sans fin.

Le risque politique est un autre élément important. Il est vrai qu'il n'y a pas de guerre sur le territoire national. Cela étant dit, le climat politique actuel appelle à une escalade du développement des armes et de la violence. Une absorption complète de Photonis reviendrait à servir sur un plateau d'argent la technologie de la vision nocturne en couleurs. Ce savoir-faire est très précieux et peut faire la différence face à certains événements futurs. Il n'est pas nécessairement question de conflits armés, cela peut concerner une prise de décision lors d'assemblées internationales, sans un certain poids ou certaines connaissances, l'opinion de la France peut être complètement mise de côté.

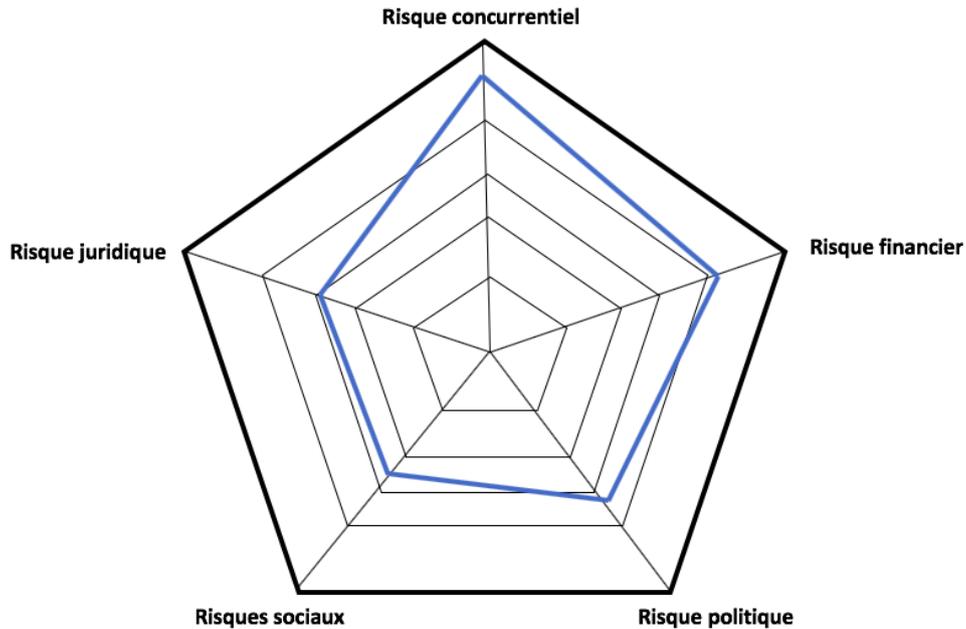
Les risques sociaux sont divers, ils concernent principalement la question des licenciements. Le choix de Teledyne de conserver une part de l'activité en France peut se faire, cela étant cette décision est toujours incertain. C'est pourquoi ce risque est élevé, mais pas autant que les précédents. La stratégie de Teledyne pourrait être de conserver une partie de l'activité en France pendant quelques mois voire années, puis de tout transférer au sein de leur structure.

Au même titre que les risques sociaux, le risque juridique est difficilement quantifiable. Les réglementations et autres lois en vigueur évoluent, cela peut donc être en faveur ou en défaveur de Photonis. Le fait est que les politiques de concurrence et de protection des industries ne sont pas les mêmes entre la France et les États-Unis.

La perte de Photonis dans un contexte aussi défavorable serait très lourde de conséquences pour la France et son secteur militaire notamment.

#### *b) Scénario favorable*

Compte tenu du fait que tout n'est qu'hypothèse, l'analyse d'un rachat par Teledyne, mais avec de réels compromis et non une absorption est envisageable.



*Illustration du diagramme de Kiviat pour le scénario favorable à l'entreprise Photonis.*

Pour ce scénario de rachat de Photonis par Teledyne, mais avec une conservation de nombreux éléments sur le territoire français, le risque concurrentiel demeure le même que pour le scénario précédent dans la mesure où il y a rachat.

Pour le risque financier, les proportions de pertes sont moindres, compte tenu du fait que l'entreprise reste sur le territoire, donc cela est fiscalement positif pour la France.

Le risque politique est également plus faible que précédemment. Cela s'explique par le fait qu'en conservant potentiellement Photonis sur le territoire français, mais tout en acceptant la proposition de rachat, la législation demeure la même qu'aujourd'hui.

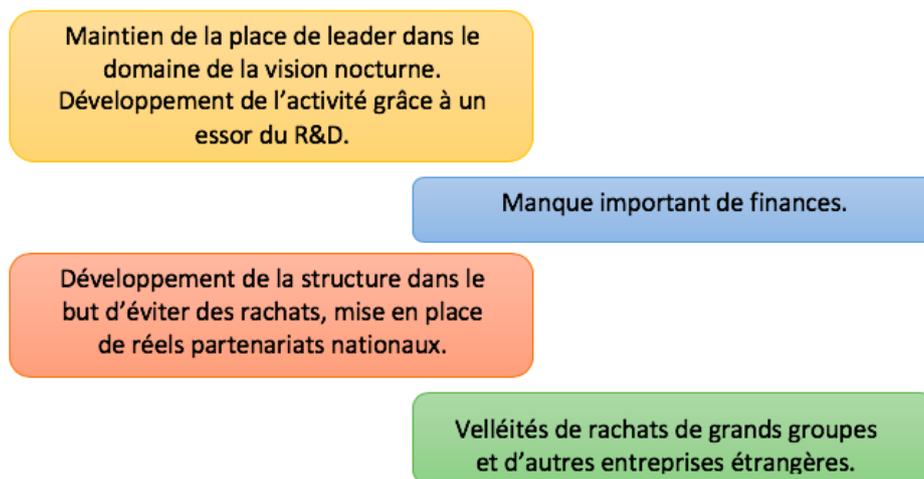
Les risques sociaux diminuent s'il y a conservation de Photonis en France, car il n'y a pas de licenciements dans le cadre d'une délocalisation aux États-Unis. Ceci alimentant donc la diminution du risque financier dans la mesure où la conservation de l'entreprise sur le territoire, les emplois sont conservés donc le taux de chômage n'est pas impacté et le pouvoir d'achat des corréziens non plus.

Le risque juridique reste identique au scénario précédent, il s'y ajoute des lois extraterritoriales, qui peuvent être lourdes de conséquences. Cela s'explique par le fait qu'en devenant une entreprise américaine, bien qu'en étant sur le sol français, les politiques en vigueur ne sont pas les mêmes entre les deux pays. Certes, les entreprises étrangères se doivent de respecter les réglementations du territoire sur lequel elles sont implantées, mais ce n'est pas le cas pour les réglementations internes.

De plus, trop de contraintes sur ce plan-ci pourraient amener Teledyne à effectuer un transfert des technologies développées par Photonis aux États-Unis, tout en laissant une industrie en France pour la forme. Cette possibilité se rapporte au scénario précédemment énoncé. Le fait est que tout est une question de compromis de la part des deux parties, en l'occurrence Teledyne et la France.

## 2. Photonis, conservé en France

La possibilité que Photonis demeure une petite et moyenne entreprise (PME) française est toujours d'actualité. Le veto de la part de Bruno Le Maire ainsi que l'opposition de Florence Parly donnent encore de l'espoir pour la conservation de ce fleuron français.



*Matrice SWOT pour le scénario de la conservation de Photonis en France.*

La force de Photonis demeure sa place de leader sur le marché de la vision nocturne. Cet élément participe également à son attractivité pour un rachat de la part de ses concurrents. Le fait est qu'en restant en France, les bénéfices sont multiples. La France reste un pays avec une attractivité dans le domaine militaire, Photonis apporte des emplois, du pouvoir d'achat entre autres choses. Par ailleurs, Photonis peut avoir l'opportunité d'obtenir plus de moyens de recherches et développement (R&D) grâce à des subventions publiques ou demandes spécifiques de la part de certaines entreprises nationales.

Les faiblesses demeurent le manque de finances. Bien que Photonis n'est un score de risque de 4/10 et que la probabilité de défaillance ne soit que de 2,26%, les investisseurs sont frileux, encore plus en cette période de post Covid-19. Pour se

développer, Photonis a besoin d'importantes sources de financements, les gains perçus sont alloués aux salaires et à la recherche.<sup>65</sup>

En conservant Photonis en France, les opportunités sont diverses. Comme énoncé précédemment, la R&D peut être très bénéfique, tant pour les institutionnels que pour les entreprises privées. Le fait est que la demande de Bruno Le Maire et de Florence Parly auprès de Safran et de Thalès pose problème. Ces deux entités ne souhaitent pas diversifier leurs activités avec l'introduction de la vision nocturne donc potentiellement il se pourrait que ce soit une banque d'investissements ou bien de nouveau un fonds d'investissements qui rachète Photonis.

Cet élément amène la partie « menace » de la matrice SWOT. Il s'avère que si Photonis n'est pas repris par une industrie française, mais par une banque ou fond d'investissements, le problème du rachat n'est que suspendu et non résolu. Photonis ne dégage pas assez de ressources financières en chiffre d'affaires pour se développer correctement donc les offres de rachat pourraient se multiplier à l'avenir.

Photonis est une PME importante pour la France et le contexte actuel de la crise sanitaire remet en question de nombreuses dynamiques et décisions inhérentes à la politique française. Pour le moment aucune information n'est connue concernant l'avancée de ce rachat. La perte de Photonis s'inscrirait dans la continuité des précédentes collaborations se finalisant par une absorption totale.

---

<sup>65</sup> « Ellipro », s. d., <https://www.ellipro.fr/VcNom-web/faces/login/login.jsf>.

---

## CONCLUSION

Les dernières décennies ont vu se développer une multitude d'acteurs de plus en plus compétitifs dans le domaine industriel. Tous les outils sont bons pour garantir sa place dans la course aux savoir-faire à haute valeur ajoutée. Le secteur parapétrolier comme l'imagerie militaire sont des secteurs stratégiques, chacun pour des raisons différentes. Mais tous deux doivent faire face à l'avidité des plus grands. Dès lors, l'État devient le seul acteur capable de trancher entre les intérêts économiques des investisseurs ou actionnaires et les intérêts souverains. Autrement dit les actionnaires n'ont pas les mêmes intérêts que la France à garder certaines entreprises dans le giron de l'hexagone.

Pour être souverain et garantir son autonomie, l'État doit maîtriser ses richesses, minimiser sa dépendance à l'égard des importations, pouvoir assurer le développement de son industrie, et en particulier des ressources stratégiques. L'étude de cas Technip / Photonis illustre justement la vulnérabilité de notre système. Certains secteurs sont spécialisés dans des technologies sensibles, telles que les équipements militaires. Ceux-ci permettent d'assurer la protection des citoyens, et de combattre l'ennemi. D'autres industries, telles que le parapétrolier, demandent de lourdes infrastructures pour être opérationnelles, que seuls des investissements colossaux peuvent financer. Dès lors, si elles passent sous le commandement d'une autre autorité étatique, ces industries peuvent devenir un instrument de pression géopolitique. Nous deviendrions par exemple dépendants de l'apport en pétrole d'autres puissances, si nous ne maîtrisons pas une partie de sa chaîne de production. Nous serions donc en position de vulnérabilité.

La souveraineté et la dépendance sont antinomiques. Que cette dernière soit économique, technologique, ou politique, elle affaiblit l'autonomie de notre pays. Si Photonis se voit racheté par Teledyne, la France serait obligée de négocier l'accès à ses technologies avec les États-Unis, dans un cadre légal imposé par ces derniers. Dans le cas de la fusion avec FMC Technologies, Technip a partagé son savoir-faire en termes de travail sous-marin. Celui-ci a ensuite entièrement été transféré aux Américains, dans le cadre de la scission.

Si nous abandonnons nos fleurons, nous nous mettons à la marge de nouvelles technologies. Cela est d'autant plus vrai pour Photonis, leader mondial dans l'imagerie nocturne. En laissant la société aux mains des Américains, à l'image de Teledyne, la France leur céderait un avantage concurrentiel non négligeable. L'enjeu est d'autant plus important que cela pourrait désarmer l'armée française.

L'Hexagone est une terre d'innovations et possède de nombreux talents, qui disparaîtront s'ils ne sont pas soutenus. En effet, avec chaque vente vient le risque de délocalisation des emplois à l'étranger, et ainsi une fuite de main d'œuvre qualifiée et de savoir-faire. En laissant partir ses technologies, la France dépendrait encore plus

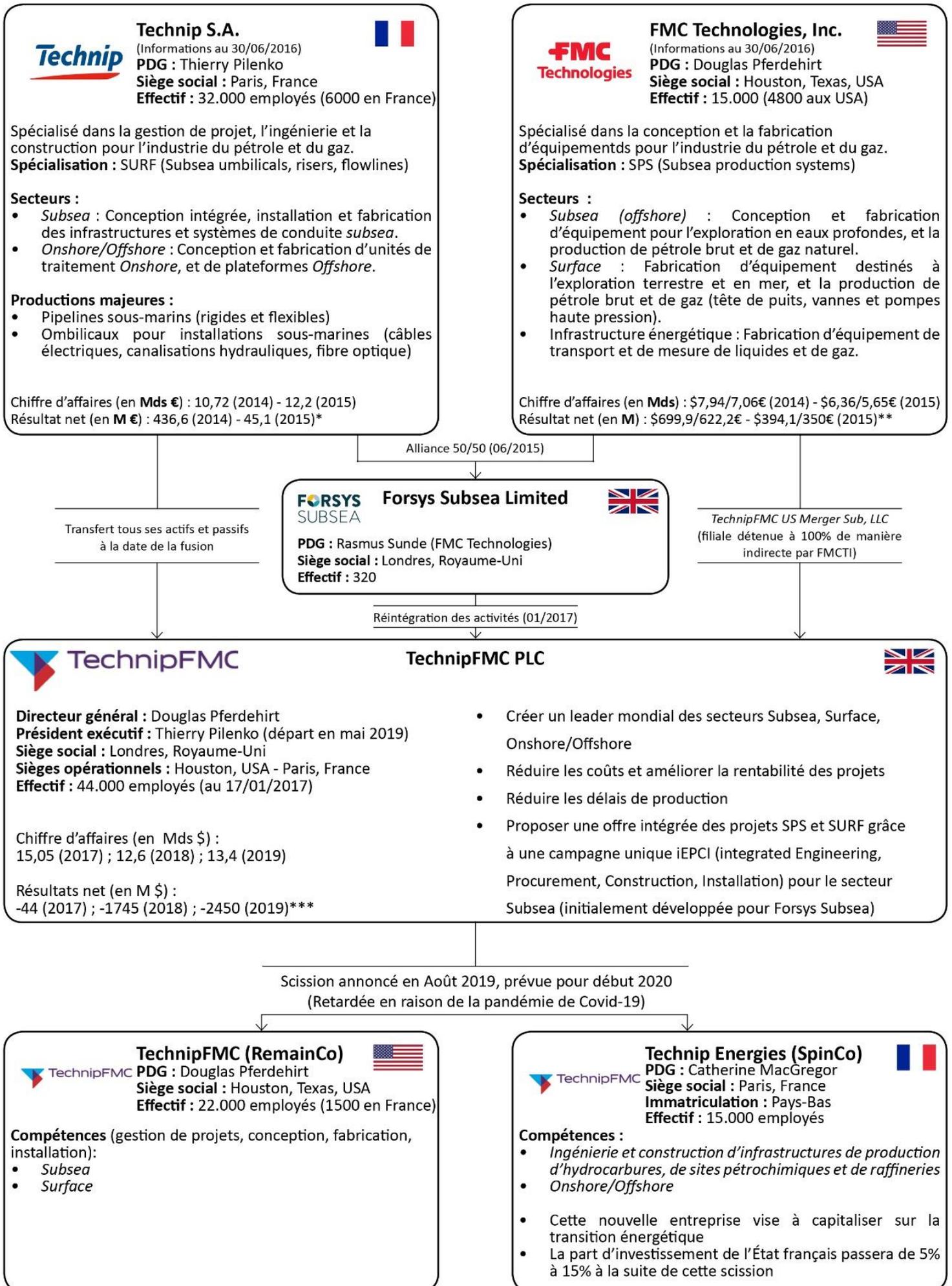
de ses importations et ainsi d'autres états. L'État doit donc jouer un rôle de garant en instaurant des mesures de protection des entreprises stratégiques.

Il est important d'avoir des entreprises sur notre territoire, afin que celui-ci reste dynamique. Cette dynamisation économique se doit d'être vecteur d'innovations et de créativité. En effet, des entreprises stratégiques telles que Technip ou Photonis, sont créatrices d'emplois en France. Dès l'instant où les entreprises passeront sous autorité américaine, la France n'aura quasiment plus aucun pouvoir de décision juridique. Ainsi, le droit du travail américain prônera sur la juridiction française.

Cet état d'esprit doit être appliqué à tous les domaines et avec tous les pays, le cas le plus évident étant la Chine dont la montée en puissance et les comportements devraient susciter une vigilance accrue. Il est important de protéger nos fleurons, tout en gardant à l'esprit que le protectionnisme radical n'est pas une solution pérenne.

# Infographie des étapes de la fusion et de la scission entre Technip et FMC Technologies

Bertaux - Bourges - Cambour - Grivet - Leray - Mann



\* Source : Technip, « Résultat de Technip pour le quatrième trimestre et l'exercice 2015 », technip.fr, Communiqué de presse, Paris, 25/02/2016.

\*\* Source : FMC Technologies, « 2015 annual report », annualreports.co.uk, 2015.

\*\*\* Source : TechnipFMC, « U.K. Annual Report and IFRS Financial Statements for the year ended December 31, 2019 », technipfmc.com, 2020

---

## BIBLIOGRAPHIE

- Association des Retraités de TECHNIP. « Compte-Rendu de la réunion du 19 décembre de Catherine Mac Gregor avec des représentants de l'ARTP ». Compte-rendu de réunion. Association des Retraités de TECHNIP, 22 décembre 2019. <http://www.artechnip.org/medias/files/cr-site-reunion-c-macgregor-2019-dec-19-rev1.pdf>.
- Association des retraités de Technip. « Halte à la spoliation de Technip ». [artechnip.org](http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-10-communique-artp-sur-la-scission-technipfmc.pdf), 10 octobre 2019. <http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-10-communique-artp-sur-la-scission-technipfmc.pdf>.
- Association des Retraités de Technip. « SpinCo doit retrouver le nom de Technip ». [artechnip.org](http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-03-lettre-revfinal-spincodoitretrouverlenomdetechnip.pdf), 3 octobre 2019. <http://www.artechnip.org/medias/files/2019-10-03-lettre-revfinal-spincodoitretrouverlenomdetechnip.pdf>.
- Association des retraités de Technip. « Synthèse historique société Technip ». [artechnip.org](https://www.artechnip.org/pages/histoire-du-groupe-technip/sous-rubrique-1/synthese-historique.html), s. d. <https://www.artechnip.org/pages/histoire-du-groupe-technip/sous-rubrique-1/synthese-historique.html>.
- Barboux, Aurélie. « Les paris de Catherine MacGregor pour Technip Énergies ». *L'Usinenouvelle*, 8 février 2020. <https://www.usinenouvelle.com/article/les-paris-de-catherine-macgregor-pour-technip-energies.N925564>.
- . « Quelles diversifications pour Technip Energies ? » *usinenouvelle.com*, 30 janvier 2020. <https://www.usinenouvelle.com/article/quelles-diversifications-pour-technip-energies.N924619>.
- Bate, Felix. « TechnipFMC Wins \$7.6 Billion Contract for Arctic LNG-2 Project ». *Reuters*, 24 juillet 2019. <https://www.reuters.com/article/us-technipfmc-novatek-lng-idUSKCN1UI2X7>.
- Bauer, Anne. « Technip souhaite entrer à la Bourse de Paris avant la fin de l'année ». *lesechos.fr*, 21 septembre 1994. <https://www.lesechos.fr/1994/09/technip-souhaite-entrer-a-la-bourse-de-paris-avant-la-fin-de-lannee-889834>.
- Bazille, Jean-Sébastien. « Extraterritorialité, la réponse française aux excès américains ». *gide.com*, 29 juillet 2019. <https://www.gide.com/fr/actualites/extraterritorialite-la-reponse-francaise-aux-exces-americains>.
- Beckman, Jeremy. « TechnipFMC Addressing Costs, Interface Issues with Integrated Contracting Model ». *offshore-mag.com*, 13 juin 2017. <https://www.offshore-mag.com/field-development/article/16755919/technipfmc-addressing-costs-interface-issues-with-integrated-contracting-model>.

Bezot, Jean-Michel. « Le français Technip se marie avec l'américain FMC ». lemonde.fr, 19 mai 2016. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2016/05/19/technip-fusionne-avec-l-americaain-fmc\\_4921977\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2016/05/19/technip-fusionne-avec-l-americaain-fmc_4921977_3234.html).

———. « Le pétrole restera bon marché pour longtemps ». lemonde.fr, 24 août 2015. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2015/08/26/le-petrole-restera-bon-marche-pour-longtemps\\_4737002\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2015/08/26/le-petrole-restera-bon-marche-pour-longtemps_4737002_3234.html).

Brault, Julien. « Technip de 1958 à 2008, Chocs pétroliers et nouveau modèle de croissance », juin 2007. [https://www.julienbrault.net/uploads/1/7/0/0/17004996/technip\\_de\\_1958\\_\\_2008\\_chocs\\_ptroliers\\_et\\_nouveau\\_modle\\_de\\_croissance\\_-\\_mmoire\\_-\\_julien\\_brault.pdf](https://www.julienbrault.net/uploads/1/7/0/0/17004996/technip_de_1958__2008_chocs_ptroliers_et_nouveau_modle_de_croissance_-_mmoire_-_julien_brault.pdf).

Businesswire. « Rapprochement Entre Technip et FMC Technologies : Une Nouvelle Approche Pour Redéfinir La Production et La Transformation Du Pétrole et Du Gaz ». businesswire.com, 19 mai 2016. <https://www.businesswire.com/news/home/20160518006670/fr/>.

Cabirol, Michel. « Photonis : et maintenant ? » latribune.fr, 9 mars 2020. <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/aeronautique-defense/photonis-et-maintenant-841105.html>.

Chaperon, Isabelle. « Technip renonce à CGG... pour le moment ». lemonde.fr, 15 décembre 2014. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2014/12/15/technip-renonce-a-cgg-pour-le-moment\\_4540541\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2014/12/15/technip-renonce-a-cgg-pour-le-moment_4540541_3234.html).

Collen, Vincent. « Un million d'emplois vont disparaître chez les parapétroliers cette année ». Les Echos, 27 mars 2020. <https://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/un-milllion-demplois-vont-disparaitre-chez-les-parapetroliers-cette-annee-1189449>.

Conesa, Elsa. « Avec Halliburton et Baker Hughes, les États-Unis font échouer une autre méga-fusion ». lesechos.fr, 2 mai 2016. <https://www.lesechos.fr/2016/05/avec-halliburton-et-baker-hughes-les-etats-unis-font-echouer-une-autre-mega-fusion-207016>.

Constant, Olivier. « Le corrézien Photonis rachète le néerlandais Delft Electronic Products ». lesechos.fr, 11 février 2005. <https://www.lesechos.fr/2005/02/le-correzien-photonis-rachete-le-neerlandais-delft-electronic-products-597372>.

prixdubaril.com. « Cours du baril de pétrole en euro dollar », s. d. <https://prixdubaril.com/>.

Czarnes, Renaud. « Technip-Coflexip : les cinq jours qui auraient pu mal tourner ». lesechos.fr, 1 octobre 2001. <https://www.lesechos.fr/2001/10/technip-coflexip-les-cinq-jours-qui-auraient-pu-mal-tourner-727565>.

« Ellipro », s. d. <https://www.ellipro.fr/VcNom-web/faces/login/login.jsf>.

FMC Technologies. « 2015 annual report ». Résultats annuels. FMC Technologies, 2015.  
[http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/NYSE\\_FTI\\_2015.pdf](http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/NYSE_FTI_2015.pdf).

Gradt, Jean-Michel, et Pierre Demoux. « Technip se marie avec FMC et va déménager à Londres ». lesechos.fr, 19 mai 2016.  
<https://www.lesechos.fr/2016/05/technip-se-marie-avec-fmc-et-va-demenager-a-londres-209331>.

Info chimie. « Ingénierie/Technip prend le contrôle de Krebs-Speichim ». info-chimie.fr. www.emballagesmagazine.com, 25 septembre 2000. /ingenierie-technip-prend-le-contrôle-de-krebs-speichim,14509.

latribune.fr. « Technip annonce 6.000 suppressions d'emplois dans le monde ». latribune.fr, 6 juillet 2015. <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/energie-environnement/technip-annonce-6-000-licenciements-d-emplois-dans-le-monde-489988.html>.

Le Figaro avec AFP. « Photonis: «aucune décision» prise sur la cession à une entreprise américaine ». lefigaro.fr, 14 février 2020.  
<https://www.lefigaro.fr/flash-eco/photonis-aucune-decision-prise-sur-la-cession-a-une-entreprise-americaine-20200214>.

capital.fr. « Le pétrole plonge, lesté par le coronavirus et la guerre des prix », 16 mars 2020. <https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-petrole-plonge-leste-par-le-coronavirus-et-la-guerre-des-prix-1364789>.

Leblanc, Barbara. « Technip met la main sur Global Industries ». usinenouvelle.com. www.usinenouvelle.com/, 12 septembre 2011.  
<https://www.usinenouvelle.com/article/technip-met-la-main-sur-global-industries.N158511>.

Lenglet, François. « Bercy veut conserver dans le giron français une pépite technologique ». rtl.fr, 6 mars 2020. <https://www.rtl.fr/actu/conso/bercy-veut-conserver-dans-le-giron-francais-une-pepite-technologique-7800211197>.

Leymarie, Jean. « Indemnités de départ du PDG de TechnipFMC : "Il ne devrait pas y avoir de parachute doré", estime Nicolas Dufourcq ». Franceinfo, 22 mars 2019.  
[https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/l-interview-eco/indemnites-de-depart-du-pdg-de-technipfmc-il-ne-devrait-pas-y-avoir-de-parachute-dore-estime-nicolas-dufourcq\\_3222903.html](https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/l-interview-eco/indemnites-de-depart-du-pdg-de-technipfmc-il-ne-devrait-pas-y-avoir-de-parachute-dore-estime-nicolas-dufourcq_3222903.html).

Construction Week Online Middle East. « Oil and Gas Giant Technip FMC to Demerge as Remainco and Spinco », 29 août 2019.  
<https://www.constructionweekonline.com/business/258140-oil-and-gas-giant-technip-fmc-to-demerge-as-remainco-and-spinco>.

Saintpierre, Alexandra. « Technip: finalise l'acquisition de Stone & Webster ». boursier.com, 1 septembre 2012.

<http://www.boursier.com/actions/actualites/news/technip-finalise-l-acquisition-de-stone-webster-496676.html>.

Samama, Pascal. « Défense: Photonis, leader mondial de la vision nocturne, va-t-il perdre son pavillon français? » [bfmtv.com](http://www.bfmtv.com), 3 mars 2020. [https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/defense-photonis-leader-mondial-de-la-vision-nocturne-va-t-il-perdre-son-pavillon-francais\\_AN-202003030036.html](https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/defense-photonis-leader-mondial-de-la-vision-nocturne-va-t-il-perdre-son-pavillon-francais_AN-202003030036.html).

Stiel, Nicolas. « Pétrole: pourquoi Technip fusionne avec FMC ». [challenges.fr](http://challenges.fr), 19 mai 2016. [https://www.challenges.fr/challenges-soir/petrole-ce-que-cache-la-fusion-entre-technip-et-fmc\\_23638](https://www.challenges.fr/challenges-soir/petrole-ce-que-cache-la-fusion-entre-technip-et-fmc_23638).

———. « TechnipFMC: le départ de Thierry Pilenko acte la prise de pouvoir des Américains ». [challenges.fr](http://challenges.fr), 10 janvier 2019. [https://www.challenges.fr/entreprise/energie/petrole-le-patron-historique-de-technip-s-en-va\\_635706](https://www.challenges.fr/entreprise/energie/petrole-le-patron-historique-de-technip-s-en-va_635706).

Technip. « Fourth Quarter and Full Year 2015 Results ». Résultats annuels, 25 février 2016. [https://web.archive.org/web/20160410074332/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip\\_4q15\\_presentation\\_website.pdf](https://web.archive.org/web/20160410074332/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip_4q15_presentation_website.pdf).

———. « Reference document 2014 ». Technip, 11 mars 2015. [https://web.archive.org/web/20160321062908/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip2014\\_drf\\_uk\\_interactif\\_.pdf](https://web.archive.org/web/20160321062908/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/publications/attachments/technip2014_drf_uk_interactif_.pdf).

———. « Résultats de Technip pour le quatrième trimestre et l'exercice 2015 ». Résultats annuels, 25 février 2016. [https://web.archive.org/web/20170715235208/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/press/attachments/pr\\_fr\\_4q15\\_20160224\\_final.pdf](https://web.archive.org/web/20170715235208/http://www.technip.com/sites/default/files/technip/fields/press/attachments/pr_fr_4q15_20160224_final.pdf).

Technip Media Center. « FMC Technologies and Technip to launch Forsys Subsea | Technip ». [technip.com](http://technip.com), 22 mars 2015. <https://web.archive.org/web/20160306151451/http://www.technip.com/en/press/fmc-technologies-and-technip-launch-forsys-subsea>.

———. « Technip Press Release ». [technip.com](http://technip.com), 20 novembre 2014. <https://web.archive.org/web/20160408063908/http://www.technip.com/en/press/press-release-0>.

———. « Technip Press release ». [technip.fr](http://technip.fr), 6 juillet 2015. <https://web.archive.org/web/20160408055636/http://www.technip.com/en/press/technip-press-release>.

———. « Technip Press release ». [technip.fr](http://technip.fr), 10 décembre 2015. <https://web.archive.org/web/20160408133228/http://www.technip.com/en/press/technip-press-release-0>.

TechnipFMC. « Trestakk Collaborating for our future ». [technipfmc.com](https://www.technipfmc.com/en/media/news/2017/04/trestakk-collaborating-for-our-future), 10 avril 2017.  
<https://www.technipfmc.com/en/media/news/2017/04/trestakk-collaborating-for-our-future>.

Capital.fr. « TechnipFMC annonce un projet de scission en deux sociétés », 26 août 2019. <https://www.capital.fr/entreprises-marches/technipfmc-annonce-un-projet-de-scission-en-deux-societes-1348289>.

TechnipFMC Media Center. « Document d'Information ». Document d'information à destination des investisseurs. TechnipFMC, 25 octobre 2016.  
<https://investors.technipfmc.com/fr/news-releases/news-release-details/document-dinformation/>.

———. « FMC Technologies and Technip to Combine ». [technipfmc.com](https://www.technipfmc.com/en/media/press-releases/2016/05/fmc-technologies-and-technip-to-combine?type=press-releases), 19 mai 2016.  
<https://www.technipfmc.com/en/media/press-releases/2016/05/fmc-technologies-and-technip-to-combine?type=press-releases>.

———. « Naissance de TechnipFMC la suite du rapprochement entre Technip et FMC Technologies ». [technipfmc.com](https://www.technipfmc.com/fr-FR/media/press-releases/2017/01/naissance-de-technipfmc-la-suite-du-rapprochement-entre-technip-et-fmc-technologies), 17 janvier 2017.  
<https://www.technipfmc.com/fr-FR/media/press-releases/2017/01/naissance-de-technipfmc-la-suite-du-rapprochement-entre-technip-et-fmc-technologies>.

———. « U.K. Annual Report and IFRS Financial Statements for the year ended December 31, 2019 ». Résultats annuels. TechnipFMC, 13 mars 2020.  
<https://investors.technipfmc.com/static-files/58ab6aa0-1182-46c1-8732-fba934662034>.

———. « U.K. Annual Report and IFRS Financial Statements for the year ended December 31, 2017 ». Résultats annuels. TechnipFMC, 26 avril 2018.  
<https://investors.technipfmc.com/static-files/ee1cd663-5fb4-4edf-bb9d-f6af5335d45f>.

capital.fr. « TechnipFMC retarde sa scission », 26 août 2019.  
<https://www.capital.fr/entreprises-marches/technipfmc-retarde-sa-scission-1364859>.

Touraine, Vincent. « Le décryptage éco. Chute de Bourbon : quel avenir pour les parapétroliers français? » Franceinfo, 26 décembre 2019.  
[https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/le-decryptage-eco/le-decryptage-eco-chute-de-bourbon-quel-avenir-pour-les-parapetroliers-francais\\_3740873.html](https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/le-decryptage-eco/le-decryptage-eco-chute-de-bourbon-quel-avenir-pour-les-parapetroliers-francais_3740873.html).

Un collectif « Sécurité et Défense » du CEPS. « Photonis, CNIM et la BITD : Etat-pompier ou Etat-stratège ? » [latribune.fr](https://www.latribune.fr/opinions/bitd-photonis-cnim-etat-pompier-ou-etat-strategie-850173.html), 15 juin 2020.  
<https://www.latribune.fr/opinions/bitd-photonis-cnim-etat-pompier-ou-etat-strategie-850173.html>.

Varela, Thomas. « TechnipFMC : dans le rouge au T1, prévoit une chute des commandes cette année | Zone bourse », 22 avril 2020.  
<https://www.zonebourse.com/TECHNIPFMC-PLC->

33375934/actualite/TechnipFMC-dans-le-rouge-au-T1-prevoit-un-chute-des-commandes-cette-annee-30460719/.

Wakim, Nabil. « Pétrole : les ratés de la fusion entre Technip et FMC ». *Le Monde*, 11 juin 2019. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2019/06/11/petrole-les-rates-de-la-fusion-entre-technip-et-fmc\\_5474412\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2019/06/11/petrole-les-rates-de-la-fusion-entre-technip-et-fmc_5474412_3234.html).

Whitfield, Paul. « CGG Rejects \$1.8 Billion Takeover Proposal from Technip ». *thestreet.com*, 20 novembre 2014. <https://www.thestreet.com/markets/mergers-and-acquisitions/cgg-rejects-18-billion-takeover-proposal-from-technip-12961876>.

Wolf, Fabrice. « Peut-on créer un fonds d'investissement privé pour garantir la souveraineté technologique nationale ? » *meta-defense.fr* (blog), 3 mars 2020. <https://www.meta-defense.fr/2020/03/03/peut-on-creer-un-fonds-dinvestissement-prive-pour-garantir-la-souverainete-technologique-nationale/>.