



## ANALYSE

# Licenciements chez Alcatel : autopsie d'une catastrophe industrielle française

ALAIN HURSTEL 30/06/2020

**l'ancien groupe Alcatel-Lucent en France n'est que le dernier avatar d'un désastre industriel programmé.**

**D'Alcatel-Alsthom, l'un des tous premiers fleurons industriels français employant 197 000 salariés en 1995 et présent dans les télécoms, l'énergie, les transports ou encore les médias, il ne reste aujourd'hui plus que des ruines et des plans sociaux à répétition, comme autant de dommages collatéraux d'un naufrage. Rebaptisé Alcatel-Lucent à la suite de son mariage avec l'équipementier télécom américain, le groupe a disparu en 2016 lors de son rachat par Nokia. Et même si la branche « entreprise » se dénomme encore Alcatel-Lucent Enterprise, elle a été, elle aussi, rachetée en 2014 par le groupe chinois Huaxin, outil de la politique industrielle stratégique chinoise.**

## Un désastre qui vient de loin

Ce désastre a commencé en 1995 : profitant des déboires judiciaires de son PDG Pierre Suard, mis en examen dans deux affaires distinctes<sup>1</sup>, les oligarques banquiers impliqués dans les rouages politiques d'Etat qui étaient les réels superviseurs du groupe entrent en scène. Marc Viénot, le PDG de la Société

générale qui assure l'intérim de Pierre Suard, et Ambroise Roux, le PDG historique de la Compagnie générale d'électricité (CGE), ancêtre d'Alcatel, ont sauté sur cette occasion pour impulser un virage stratégique d'ampleur. Deux ambitions stratégiques de Pierre Suard ont alors été considérées comme totalement dangereuses : celle de devenir, en plus d'équipementier télécom, un opérateur télécom souhaitant acheter une licence de réseau mobile ; celle de se développer davantage dans les médias, projet qui heurtait de plein fouet la reconfiguration orchestrée par le plus influent des administrateurs d'Alcatel-Alsthom, Marc Viénot, également administrateur de Havas.

Selon Pierre Suard, l'intérim du conseil d'administration d'Alcatel aurait alors adressé un message au juge Jean Marie d'Huy, en charge de l'instruction du dossier des surfacturations d'Alcatel au détriment de France Télécom, lui signifiant que la mise à l'écart de son PDG ne nuisait pas à la poursuite des activités du groupe industriel. On peut même penser que cela arrangeait ses administrateurs. Car outre la stratégie de développement prônée par Pierre Suard, la doxa libérale du moment remettait en cause ces grands conglomerats couplés aux Etats nations.

C'est à Serge Tchuruk, bien côté dans le milieu des affaires et ayant réorganisé Total, que sera confiée cette tâche en juin 1995. Celui-ci va effectivement en vingt ans démanteler le conglomérat, pour le réduire à néant. La méthode, qui a la faveur de la bourse, se dénomme « recentrage sur le cœur de métier ». Comme l'a souligné l'économiste Elie Cohen<sup>2</sup>, l'entreprise est passée brutalement d'une dépendance à ses relations avec l'Etat, fondée sur les amitiés politiques entre ses dirigeants et les gouvernants, à une dépendance aux fonds de pension anglo-saxons, sans changer en profondeur sa gouvernance, héritée du colbertisme à la française. Recentrer sur un métier cible permet plus facilement d'analyser l'évolution de la rentabilité des entreprises, au lieu de la complexité d'une pieuvre industrielle.

### **Fabless, le mot d'ordre de Serge Tchuruk**

Le terme « Fabless », l'entreprise sans usine, sera un autre refrain de l'ère Serge Tchuruk, qui signifie concrètement la disparition du tissu industriel dans l'Hexagone. Un mot d'ordre qui aura pour effet d'aider au développement de l'industrie des télécoms chinois. Les dirigeants d'Alcatel ont en effet succombé au mirage chinois : naïvement, ceux-ci ont cru que la filiale Alcatel Shanghai Bell, détenue par le groupe avec 50 % des actions plus une aux côtés de partenaires locaux, lui permettrait de bénéficier en tant que « société chinoise » des marchés extérieurs et intérieurs de l'Empire du Milieu. Plus probablement, la création de cette coentreprise a dopé la captation des brevets et de la technologie télécoms du groupe français par les industriels locaux, ce qui a accéléré la mise en orbite des équipementiers ZTE et Huawei.

L'autre mirage a été américain : avec son marché protégé, réservé aux entreprises américaines et nourri de l'apport technologique de l'industrie militaire financé par l'Etat, le haut niveau des marges aiguës l'appétit de la direction d'Alcatel. Au passage, on peut aussi s'interroger sur le rôle joué dans cet

épisode par la pression judiciaire extra-territoriale américaine : les dirigeants d'Alcatel étant en effet mise en cause à l'époque pour des faits de pots de vin au Costa Rica, le groupe était menacé d'une amende que la fusion avec Lucent a permis d'éviter... Quoi qu'il en soit, le mariage avec Lucent a certainement été l'impasse ultime, l'acquisition de trop.

En 2016, les décombres résultant des crises et des plans sociaux quasi-annuels précipitent la vente des restes du fleuron industriel à Nokia. L'annonce récente par le groupe finlandais de son intention de licencier 1 200 salariés de l'ancien groupe Alcatel-Lucent en France, soit un tiers de ses effectifs, n'est que l'ultime réplique de cette catastrophe industrielle.

Démantèlement brutal d'un conglomérat industriel, délocalisation de tout le tissu productif, diversifications sans issue dans les télécoms militaires avec Thalès, ou dans le spatial ou dans l'électronique avec Thomson, échec de la pénétration des marchés protectionnistes chinois et américain, poids des restructurations successives, inadéquation du jacobinisme français avec une gouvernance transparente : tous ces facteurs ont provoqué la descente aux enfers du fleuron industriel de 1995. Comme quoi, il faut parfois se méfier des « grands visionnaires ». Mais qu'on se rassure : tous ceux qui ont mis l'entreprise à plat, ont été confortablement remerciés avec des parachutes dorés.

**Alain Hurstel**, ancien secrétaire du Comité Européen d'Alcatel-Lucent

- [1](#). Pierre Suard est mis en examen en 1993 pour abus de biens sociaux pour avoir fait financer des travaux de sécurité dans ses domiciles, alors qu'il craignait d'être la cible d'un attentat terroriste de la part d'Action directe. En 1995, il est à nouveau mis en examen dans une affaire de surfacturation au détriment de France Télécom. Au terme de dix années de procédures, il bénéficiera d'un non-lieu dans les deux cas et dénoncera le scandale judiciaire dont il estime avoir été victime dans En toute impunité, la scandaleuse destruction d'Alcatel Alsthom, Société des Ecrivains, 2009.
- [2](#). Elie Cohen a brillamment étudié l'histoire de ce conglomérat, sous l'angle des relations de gouvernance de ce groupe avec le pouvoir politique colbertiste français. Voir « De la CGE à Alstom : une histoire bien française », Sociétal, n°43, janvier 2004.