



Communication & Influence

N°102 - Août 2019

Quand la réflexion accompagne l'action

Alstom, ou l'influence entre violence physique et prédation financière : le décryptage de Frédéric Pierucci

Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

L'affaire Alstom a connu en juin de nouveaux rebondissements : annonce de plans de licenciements, interrogations émises par Olivier Marleix - président de la commission d'enquête parlementaire sur les décisions de l'Etat en matière industrielle - concernant les responsabilités réelles des plus hautes autorités de l'Etat dans cette affaire... D'où l'intérêt d'entendre ici un témoin clé du dossier, Frédéric Pierucci, ancien président de la filière chaudière d'Alstom, qui a sorti en début d'année un livre-choc, Le piège américain (avec Matthieu Aron, JC Lattès), pertinemment sous-titré : l'otage de la plus grande entreprise de déstabilisation économique témoigne.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Frédéric Pierucci met en relief l'extraordinaire complexité des jeux d'influence mis en œuvre par



les autorités américaines pour tuer ou s'appropriier les grandes entreprises étrangères, notamment européennes, dans une guerre économique sans pitié. Enfermé plus de deux ans dans les geôles américaines, Frédéric Pierucci montre comment l'influence trouve sa place entre violence physique et prédation financière. Avec à la clé une leçon : il serait temps pour les Européens de faire preuve de courage et de réalisme !

En matière de guerre économique, l'affaire Alstom constitue un exemple percutant de l'utilisation combinée et simultanée par les Etats-Unis d'outils et méthodes alliant violence, puissance et influence (normes, droit, médias, etc.). Comment analysez-vous ce dispositif ?

Tout le monde est bien sûr contre la corruption et le terrorisme. Ce sont là des références morales indiscutables. Mais, à y regarder de plus près, l'utilisation du droit comme arme économique relève d'une autre logique, parfaitement maîtrisée et orchestrée, par le gouvernement américain en particulier, lequel – comme vous le relevez – parvient à engager

simultanément ou tour à tour les éléments idoines du triptyque violence, puissance, influence.

D'emblée, il faut se souvenir que la lutte contre la corruption internationale est classée au second rang des priorités du Département de la Justice, juste après la lutte contre le terrorisme, au même titre que la lutte contre le trafic de drogue. Le scénario est rodé : dans un premier temps, ils utilisent le droit comme une arme économique en créant une loi de nature extraterritoriale ; ensuite, ils imposent à leurs concurrents de l'OCDE de mettre leurs propres lois anticorruption en adéquation avec la nouvelle articulation



qu'ils proposent ; enfin, ils utilisent à plein les ressources de leurs agences de renseignement afin de collecter toutes les informations nécessaires pour imposer leur logique, en particulier en recueillant des preuves visant à impliquer des entreprises – essentiellement européennes – dans des affaires de corruption en vue de les condamner ou les mettre en difficulté.

La recension que j'ai placée à la fin de mon livre des vingt-six entreprises ayant payé aux autorités américaines au titre du

FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act*) plus de cent millions de dollars d'amendes est pour le moins éloquent puisque l'on constate que ce sont essentiellement des entreprises européennes qui se trouvent dans la ligne de mire des autorités américaines. Face à cela, il n'y a pas de réponse concertée de la part des Européens, d'abord parce qu'en Europe, ce type d'affaire ressort du pénal, donc dépend de chaque Etat. Il y a vingt-cinq ans, le gouvernement américain avait déjà œuvré de la même manière en attaquant l'Europe sous l'angle de la lutte contre les cartels, mais l'Europe avait alors répliqué et une sorte d'équilibre s'était mis en place. Aujourd'hui, force est de constater que les Européens sont incapables de faire face... Au-delà de mon expérience personnelle sur le dossier Alstom, j'ai voulu faire œuvre pédagogique avec ce

livre et montrer comment nous devons avant tout faire prendre conscience de la gravité de la configuration dans laquelle nous nous trouvons face au géant américain et simultanément montrer nos faiblesses. En l'occurrence, il s'agit aussi de contribuer à une prise de conscience de la part de nos élites et surtout des générations montantes qui vont accéder demain à des postes-clés – ingénieurs, managers, décideurs de toutes sortes... – qui devront se montrer d'un total réalisme sur ces questions.

Le soft power, c'est donc malgré tout de la puissance...

Bien sûr ! Souvent, il peut se révéler bien plus dévastateur et beaucoup moins cher que le *hard power*. Imaginez que dans les cas qui nous

préoccupent ici, ce sont les propres entreprises incriminées qui doivent supporter le coût de leurs enquêtes internes ! Et ensuite, elles doivent acquitter des amendes d'un montant faramineux. Or, qu'est-ce que ça coûte en revanche aux autorités américaines, si ce n'est quelques équipes du FBI et autres services spécialisés ? La démarche initiée par les autorités américaines se mue *de facto* en centre de profit. Voyons un peu comment fonctionne ce piège de *soft power*. L'entreprise incriminée est sommée de coopérer, sous la férule d'un moniteur imposé, qui durant trois ans, va tout superviser, tout contrôler et donc tout transmettre aux autorités américaines. Sous contrôle FCPA, vous n'avez plus réellement le contrôle de votre entreprise.

Mais surtout, au-delà de l'aspect strictement pénalisant et financier de l'amende, se greffent bien d'autres maux. D'abord, les dirigeants sont obsédés par l'idée de sauver leur peau, surtout s'ils se trouvaient aux commandes au moment des faits de corruption. Donc les préoccupations stratégiques, les objectifs d'innovation, les impératifs RSEA... tout cela passe au second plan. L'entreprise se trouve peu à peu anémiée, si ce n'est paralysée. Il faut faire appel à des kyrielles d'avocats. Les investisseurs prennent peur, avec des conséquences directes sur l'évolution du marché et les cours de bourse. Les personnels de haut niveau vont dès lors avoir tendance à partir pour des cieux plus cléments, les directions commerciales se trouvent décapitées... Bref, avec l'engagement d'une procédure FCPA, l'entreprise plonge dans une spirale infernale, se retrouve essorée et devient de fait une proie facile pour ses concurrents. On voit donc bien ici la logique de prédation déployée dans une guerre économique impitoyable, qu'il faut être aveugle ou d'une parfaite mauvaise foi pour nier l'existence.

En ce sens, il faut bien comprendre que la lutte contre la corruption, qui implique l'extraterritorialité du droit, telle que présentée par les autorités américaines, constitue l'arme atomique économique, car elle touche toutes les entreprises d'une certaine taille, dès lors que simplement, elles utilisent le dollar dans leurs transactions. Cela relève d'une logique à la fois centralisée et décentralisée. N'importe qui peut aller voir un procureur américain avec des preuves de corruption de son entreprise pour la faire plonger dans un cycle dantesque et générer des conséquences extrêmement lourdes. Or, quand on sait que les lanceurs d'alerte sont rémunérés à hauteur de 10 à 30% de l'amende que paiera l'entreprise, on comprend dès lors que toute démarche de dénonciation n'est pas seulement guidée par les seuls principes moraux... ■

Pour en savoir plus :

Le piège américain - Lotage de la plus grande entreprise de déstabilisation économique témoigne, par Frédéric Pierucci et Matthieu Aron, JC Lattès, 2019.

Voir aussi le long et passionnant entretien vidéo accordé par Frédéric Pierucci à Thinkerview : <https://www.youtube.com/watch?v=dejeVuL9-7c>

Dans le même ordre d'idée, on consultera les travaux de Claude Rochet (<https://claudio-rochet.fr/>), notamment son étude sur *Le dispositif américain de lutte contre la corruption (FCPA), une arme d'intelligence économique*.

On peut aussi se reporter à l'enquête minutieuse réalisée par Jean-Michel Quatrepoint, *Alstom, scandale d'Etat – Dernière liquidation de l'industrie française*, Fayard, 2015, ainsi qu'aux différentes études menées très tôt sur l'affaire Alstom, en pionnier, par le CF2R, Centre français de recherche sur le renseignement (<https://www.cf2r.org/>), dirigé par Eric Denécé (voir ci-après p.5), lequel n'hésite pas à pointer du doigt la surprenante démission de l'Etat sur ce dossier.

Enfin, pour découvrir l'affaire sous un mode BD accessible à tous, voir l'excellent film *Guerre fantôme*, réalisé par David Gendreau et Alexandre Leraître, lesquels avaient aussi en leur temps tiré la sonnette d'alarme : <https://www.guerrefantome.com/>. C'est là un modèle pédagogique, communicationnel et informationnel sur un sujet difficile, (présenté ci-après p.4).

Les Etats-Unis utilisent à plein les ressources de leurs agences de renseignement afin de collecter toutes les informations nécessaires pour imposer leur logique, en particulier en recueillant des preuves visant à impliquer des entreprises - essentiellement européennes - dans des affaires de corruption en vue de les condamner ou les mettre en difficulté.

Souvent, le soft power peut se révéler bien plus dévastateur et beaucoup moins cher que le hard power.

EXTRAITS

De l'influence par les normes aux *sting operations*

En ouverture de l'entretien qu'il accorde en mars dernier aux notes CLES (Comprendre les enjeux stratégiques) à l'occasion de la sortie de son livre, Frédéric Pierucci plante le décor dans lequel se développe l'offensive des agences américaines contre les entreprises étrangères, notamment européennes. La palette des méthodes employées est large, depuis le cadre juridique jusqu'à l'espionnage pur et simple, sans oublier les sting operations, autrement dit les provocations à l'infraction. Extraits.

"Avant tout, il est indispensable d'informer les acteurs économiques du cadre légal institué par le FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act*) de 1977. Quatre lettres dont j'ai découvert l'existence peu après mon incarcération et dont j'ai eu tout le loisir d'étudier la signification... Plus de 40 ans après son entrée en vigueur ! Ce qui en dit long sur l'ignorance de beaucoup de cadres supérieurs des plus grandes entreprises dans un domaine aussi essentiel que la responsabilité pénale des dirigeants.

"Petit rappel : quand le FCPA est adopté, en 1977, dans la foulée de l'affaire du Watergate et du besoin de transparence dont témoigne l'opinion, il vise d'abord les entreprises américaines. A la faveur de ses investigations, le FBI a en effet découvert qu'au moins 400 d'entre elles pratiquaient la corruption sur une grande échelle pour obtenir des contrats à l'exportation. On se souvient que le prince Bernhard des Pays-Bas, mari de la reine Juliana, avait empoché de Lockheed 1 million de dollars pour convaincre son gouvernement d'acheter des chasseurs F 104 américains plutôt que des Mirage V français. Dès lors, il est interdit aux exportateurs américains de rémunérer des agents publics étrangers.

"Mais très vite, il devient clair que cette prohibition tourne au handicap puisque les non-américains continuent, eux, d'avoir recours à la corruption sur les marchés internationaux. Les États-Unis n'appliquent donc cette loi que de manière très ponctuelle. Un seul exemple : entre 1977 et 2001, le *Department Of Justice* (DOJ) ne sanctionnera qu'une vingtaine d'entreprises américaines de second rang. Pas même une par an ! Je vous rappelle qu'en France, jusqu'à l'adoption en droit français de la convention anti-corruption de l'OCDE (2000), les entreprises fournissaient à Bercy un état de leurs dépenses "exceptionnelles" - autrement dit destinées à payer des pots de vin - afin de pouvoir les défalquer de leurs impôts...

"Dès la fin des années 1990, on assiste donc à un retournement de tendance sous la pression des Majors : le FCPA est modifié en 1998 et va dès lors s'appliquer de manière extraterritoriale. Il va devenir alors une machine de guerre économique ciblant principalement les grandes entreprises européennes.

"Après les attentats du 11 septembre, l'offensive va s'amplifier contre le "reste du monde" puisqu'en vertu du *Patriot Act* de 2001 revu en 2005, les agences américaines (CIA, FBI, NSA) sont autorisées via le projet PRISM dévoilé par Edward Snowden, à espionner les sociétés étrangères, notamment avec l'aide des géants américains du numérique, grands collecteurs de données, notamment Google, Facebook, YouTube, Microsoft, Yahoo, Skype, AOL, Apple, et j'en passe..."

"C'est ainsi que le dossier d'accusation censé prouver votre participation à une "conspiration" contenait... 1,5 millions de pièces ?

"Bien sûr, mais pas seulement. Car outre l'espionnage informatique, qui porte principalement sur les mails échangés, une cellule spéciale du FBI travaille à infiltrer les entreprises étrangères et même, à organiser des *sting operations* (provocations à l'infraction) pour piéger les sociétés qui concurrencent le plus dangereusement leurs homologues américaines. C'est ainsi qu'Alstom a été, à la fois, espionné et infiltré avant d'être poussé à la vente..."

"Mais ce n'est pas tout. Washington a obtenu que l'OCDE mette au point une législation anticorruption calquée sur la loi américaine. Or vous savez que les États-Unis, forts du quasi-monopole du dollar dans les échanges internationaux, mais aussi d'instruments comme le système Swift, sont les seuls à pouvoir imposer leur législation de manière extraterritoriale. Ce qui les autorise à poursuivre quiconque gêne leurs intérêts, dès lors qu'il utilise le dollar ou un moyen technique d'origine américaine dans ses transactions le rattachant au territoire américain.

"N'ayant jamais eu les moyens ou même l'ambition d'imposer l'extraterritorialité de leurs droits, les pays de l'Union européenne se sont placés, en adhérant à cette convention, dans une situation totalement asymétrique. Leurs entreprises sont à la merci du droit américain sans disposer des moyens équivalents pour riposter !

"Cette inégalité structurelle se lit dans les chiffres. Si, entre 1977 et 2014, les entreprises non-américaines n'ont fait l'objet que de 30% des enquêtes diligentées par le DOJ, elles ont payé la part du lion : 67% du total des amendes ! Pire : sur 26 amendes supérieures à 100 millions de dollars, 21 concernent les sociétés non-américaines... Dont 14 européennes, parmi lesquelles 5 françaises. Et jamais aucun géant du pétrole (Exxon, Chevron) ou de la Défense (Raytheon, UTC, General Dynamics) n'a été visé ! Un vrai conte de fées puisque cela signifierait que ces sociétés n'ont jamais eu besoin de recourir à la corruption pour vendre leurs produits depuis 1977..."

"Bref, une fois ce cadre général exposé dans le détail, il faut donner aux entreprises une vraie formation prudentielle. Les cas d'école ne suffisent plus. Il faut rentrer dans le concret, et comprendre où se situent les plus gros risques. Je crains malheureusement qu'en cette période de guerre économique, ils soient devant nous. Non parce que nos entreprises font n'importe quoi, bien au contraire, mais parce que les infractions passées ne font l'objet en pratique d'aucune prescription..."

EXTRAITS

Les dessous noirs d'une Guerre Fantôme

Le réalisateur David Gendreau et l'analyste en intelligence économique Alexandre Leraître sont les auteurs du documentaire Guerre fantôme, la vente d'Alstom à General Electric (www.lcp.fr/emissions/droit-de-suite/283004-alstom-une-affaire-detat) – modèle d'enquête et de pédagogie pour quiconque s'intéresse aux opérations d'influence – régulièrement diffusé depuis 2017 sur la Chaîne parlementaire en raison de son succès. Disséquant en décembre dernier cette attaque en règle sur un joyau du patrimoine industriel français au profit de la Lettre d'Intelligence économique territoriale de l'EM Normandie, ils en dressent un constat sévère. Extraits.

"[...] nous sommes partis pour étudier un cas d'école, à savoir la mise hors-circuit par GE de son principal concurrent mondial aboutissant, en prime, à l'entrée en force des Américains dans le cœur du cœur de notre technologie nucléaire... Et nous avons abouti à quelque chose d'une ampleur que nous ne soupçonnions pas : le formidable désintérêt – pour ne pas dire la négligence condamnable – dont la plupart des décideurs politiques, toutes tendances confondues, font montre en matière de défense de nos industries de souveraineté.

"Ce qui nous a sauté aux yeux, c'est combien les questions de souveraineté en général et de souveraineté économique en particulier, étaient devenues des abstractions aux yeux de ce qu'il est convenu d'appeler nos "élites", lesquelles confondent globalisation et extinction des rapports de force... [Nous disons] "nos" élites, car la situation est tout autre à l'étranger, où la notion de guerre économique est très prégnante, qu'il s'agisse du monde politique ou de celui de l'entreprise... Or, on le voit bien, la perte d'un fleuron industriel comme Alstom, c'est tout sauf une abstraction politique ou juridique : c'est un drame national doublé d'une tragédie sociale très concrète, parfaitement quantifiable en termes d'emplois sacrifiés mais aussi de marchés perdus. Les clients qui achetaient les turbines Alstom n'acquerraient pas seulement une technologie ; ils achetaient la garantie de ne pas être dépendants, demain, d'un approvisionnement en pièces détachées susceptible d'être interrompu au gré des embargos dont les Américains sont coutumiers..."

En France ? Une culture du renseignement faible et pas assez tournée vers l'entreprise et l'international

"Outre l'angélisme très idéologique auquel [il a été] fait allusion et qui empêche de voir les stratégies, parfois très brutales, qui se dissimulent derrière les grands principes de "complémentarité industrielle" ou de "recherche de la taille critique", la France est clairement en retard – pour ne pas dire gravement déficiente – en matière d'intelligence économique. C'est un sujet qui n'intéresse pas les politiques et à peine plus la presse, qui sacrifie trop souvent au journalisme de commentaire. Et ne parlons pas du "syndrome du grand frère" qui caractérise les rapports franco-américains et nous fait prendre pour argent comptant les promesses venues d'outre-Atlantique. Par exemple, celle de "développer Alstom" en créant 1000 emplois, et autres engagements oubliés sitôt l'affaire conclue..."

"Ce n'est pas être désobligeant pour Arnaud Montebourg que de dire ici ce que nous avons ressenti : il nous a donné l'impression de découvrir l'aspect "guerre économique" du dossier en regardant notre film ! D'où, peut-être, sa tribune du *Monde*, quelques jours après sa première diffusion par la Chaîne parlementaire : "Il n'est pas trop tard pour nationaliser Alstom". A ce déficit d'intérêt pour l'intelligence économique – on devrait d'ailleurs ne pas se cacher derrière son petit doigt, et employer le mot français de "renseignement", qui a le mérite de la clarté et montre bien que nous sommes confrontés à une forme de guerre –, il faut ajouter un facteur purement conjoncturel : quand l'affaire se noue, la France doit faire face à la pire offensive terroriste depuis vingt ans. La DGSI et la DGSE sont sur les dents et leur priorité n'est pas d'investiguer sur l'offensive lancée, depuis les Etats-Unis, contre une entreprise de Belfort, fût-elle une légende vivante..."

"[...] On doit rendre cet hommage à Donald Trump d'avoir, par ses postures belliqueuses, clarifié les enjeux de la guerre économique, que même un non-spécialiste peut désormais saisir : quiconque ne se soumet pas aux volontés américaines est considéré comme un ennemi. Cette violence assumée a ouvert les yeux de certains qui confondaient un peu trop facilement la simple défense de nos intérêts nationaux avec le nationalisme. Là, ils voient ce qu'est le nationalisme en action... Et ils se rendent compte qu'il faut peut-être réagir avant que d'autres Alstom s'ajoutent à la liste. L'erreur serait de croire, en effet, que cela est nouveau et dépend de la couleur de l'administration au pouvoir. L'affaire Alstom a été déclenchée sous Barak Obama, président au tempérament en tous points opposé à celui de son successeur et dont le capital de sympathie reste inentamé. Il importe donc de bien comprendre que l'extraterritorialité du dollar et des droits afférents est consubstantielle aux Etats-Unis : les institutions américaines, à commencer par les services de renseignement sont formées pour les promouvoir, y compris en piégeant leurs proies... Voyez d'où viennent la plupart des "pontes" de la CIA : de la banque et de la finance dont ils maîtrisent d'autant mieux les circuits que leurs "majors" sont presque tous américains. Ce n'est évidemment pas le cas chez nous où la culture du renseignement reste très faible et pas assez tournée vers l'entreprise et l'international."

Pour télécharger l'entretien dans son intégralité : https://blog.ecole-management-normandie.fr/wp-content/uploads/2018/12/Comprendre-et-entreprendre-N30_Guerre-fant%C3%B4me-v4.pdf

EXTRAITS

Racket américain et démission d'Etat

Le 19 décembre 2014, l'assemblée générale des actionnaires d'Alstom autorise la vente des activités de sa branche Energie à General Electric (GE). Au même moment sort en France un rapport qui tire la sonnette d'alarme sur ce qui est en train de se passer. Intitulé Racket américain et démission d'Etat – Le dessous des cartes du rachat par General Electric, il est signé Leslie Varenne et Eric Denécé (directeur du CF2R, Centre français de recherche sur le renseignement). Ce travail est le premier d'une longue série d'enquêtes qui toutes vont s'efforcer d'explorer les zones troubles de ce dossier. Voilà comment les auteurs présentent alors leur travail de pionniers...

"Une nouvelle fois la France a capitulé devant son allié américain en lui cédant dans des conditions litigieuses et rocambolesques les activités rentables et pour partie stratégiques d'un fleuron de son industrie. Quelles sont les réelles raisons qui ont conduit à cette vente ? En effet, Il est troublant que la France ait cédé sans état d'âme une entreprise dont les activités sont si importantes pour son indépendance. Les risques liés aux procédures judiciaires pour corruption engagées contre Alstom dans de nombreux pays ont joué un rôle déterminant dans le rachat de la société française. La justice américaine a su habilement exploiter les craintes des dirigeants du groupe. En effet depuis plusieurs décennies, les règles juridiques édictées à Washington s'imposent au reste du monde, au détriment des droits et des intérêts des autres nations. Ce sont elles, et non une soi-disant complémentarité économique ou la recherche de la taille critique, qui sont à l'origine de la cession de la branche Energie du groupe français.

"L'affaire Alstom met par ailleurs en lumière deux faits préoccupants : d'une part, l'attitude de nos "élites" qui, derrière un discours circonstancié sur la mondialisation – mais en réalité motivées par la satisfaction d'intérêts personnels ou la dissimulation d'erreurs stratégique – sont en train de vendre nos bijoux industriels à l'étranger, n'hésitant pas à sacrifier notre indépendance militaire et nucléaire ; d'autre part, l'incompétence et l'impuissance des politiques, qui n'ont toujours pas compris ce qu'était la guerre économique moderne et se révèlent incapables de défendre nos intérêts. Dans ce dossier, rien n'a été fait pour sauver Alstom, le gouvernement n'a pas été à la hauteur des enjeux. Enfin, pour aboutir à cet accord et pendant toute la période des négociations, il y a eu une multiplication "d'affaires" dans l'affaire : suspicion de manipulation de cours et de délits d'initiés, conflits d'intérêts, projet de déménagement du siège d'Alstom à Singapour, etc. Autant d'éléments qui, ajoutés à la vente déshonorante d'activités stratégiques nationales, font de l'affaire Alstom un véritable scandale d'Etat."

GE ou la maîtrise des jeux médiatiques et d'influence

"A l'opposé des cafouillages français, General Electric a pu développer sa stratégie, et parvenir à ses fins, grâce à un grand professionnalisme, aux énormes moyens financiers déployés et à une efficace campagne médiatique et d'influence. Ne croyons pas un instant que Jeffrey Inmelt, son président, pensait l'emporter facilement. Pourtant, GE a eu tout ce qu'il voulait. Certes, Patrick Kron était acquis à la cause de GE, la vente était pour lui la meilleure solution pour se débarrasser des poursuites judiciaires, mais ce qui est incroyable, c'est que GE ait pu dérouler toute sa stratégie sans aucune opposition de la part de notre pays.

"Le groupe américain acquiert la totalité des activités d'Alstom dans l'énergie alors qu'elles représentaient plus des deux tiers du chiffre d'affaires du groupe français : 100% des turbines à gaz, 100% des turbines à vapeur hors nucléaire (sauf en France), 50% des turbines à vapeur nucléaires (et hors nucléaires en France), 100% de certaines énergies renouvelables (éolien terrestre, solaire, géothermie) et 50% des autres énergies vertes (éolien en mer et hydroélectriques).

"Le patron de GE n'a pas augmenté le montant du prix d'achat, il a seulement donné une Golden Share au gouvernement français et a consenti à quelques concessions qui ne l'engagent pas et ne lui coûtent rien : la promesse que la maintenance nucléaire et les centres de recherche et de décision resteront en France. De plus, les "co-entreprises" à 50/50 concernent des domaines dans lesquels le groupe américain n'était pas vraiment demandeur. Le résultat de l'intervention calamiteuse du gouvernement français, c'est que le groupe américain paye moins cher pour cette prise de contrôle. 6,7 milliards d'euros d'apport net en cash pour une facture brute nominale de 12,35 milliards. Que GE pouvait-il demander de mieux ?" (p.32)

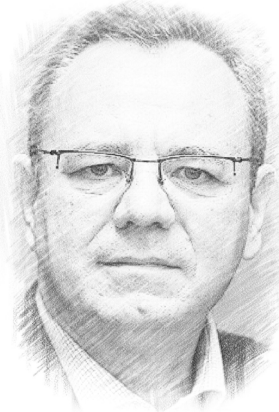
*Dans leur conclusion (p.34), les auteurs pointent du doigt une démission collective : "Entre la trahison des élites, l'amateurisme dont a fait preuve le gouvernement dans ce dossier, l'abandon par la France de son indépendance et sa souveraineté nationales et les multiples affaires, la cession des activités énergie d'Alstom est un véritable scandale d'Etat. L'affaire Alstom révèle par ailleurs l'incompréhension de la compétition économique des dirigeants politiques français. Elle est à rapprocher d'autres offensives que les Etats-Unis ont déclenché contre nous, profitant de notre faiblesse politique du moment à cause d'un président impopulaire et passif : remise en cause par Washington de la vente de navires *Mistral* à la Russie et le racket dont a été victime BNP/Paribas. C'est pourquoi il est temps de sortir de l'aveuglement dans lequel nous baignons : nous ne sommes plus amis avec les Etats-Unis, tout au plus alliés... La guerre économique est depuis longtemps déclarée et il est affligeant que nous ne rendions pas les coups !" Ces lignes ont été rédigées en 2014. Elles restent d'actualité. L'invité de notre n°, Frédéric Pierucci, est là pour nous le rappeler...*

Pour télécharger le rapport : <https://www.cf2r.org/wp-content/uploads/2014/12/rr13.pdf>

BIOGRAPHIE

Fondateur du cabinet de consulting Ikarian (<https://www.ikarian.eu/>), spécialisé en *compliance* stratégique et prévention de la corruption, Frédéric Pierucci bénéficie d'une riche et longue expérience internationale. Ingénieur diplômé de l'ENSMA de Poitiers, titulaire d'un MBA (INSEAD), il a vécu et travaillé en Chine, aux Etats-Unis, en Algérie, au Royaume-Uni, et à Singapour. Il a été notamment responsable mondial des ventes pour la division des "Centrales Vapeurs", en charge de la négociation des grands contrats internationaux pour la fourniture de centrales électriques au charbon clef en main et des îlots conventionnels de centrales nucléaires. Jusqu'à la mi-2013, il dirigeait depuis Singapour le business "Chaudières" (Alstom Boilers) de l'ex-géant français, secteur représentant 1,4 milliard d'euros de CA et 4000 employés.

Lors d'un voyage d'affaires aux États-Unis en 2013, il a été arrêté par le FBI à l'aéroport de JFK alors qu'il descendait d'avion, accusé "d'avoir participé à des faits présumés de corruption en Indonésie dans le cadre d'un contrat qu'Alstom a obtenu en 2003". Secrètement inculpé depuis 2012, il a alors passé 14 mois dans un centre de détention de haute sécurité de Rhodes Island et un an dans un pénitencier de Pennsylvanie. Dans le but d'assurer sa défense, il a utilisé ces périodes pour lire de manière approfondie la jurisprudence de l'US *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) et étudier en détails les législations anti-corruption américaine, anglaise et française, dont il est devenu l'un des meilleurs spécialistes.



Ayant vécu "de l'intérieur" les conséquences de ces lois, il se trouve aujourd'hui dans une position unique pour conseiller les équipes dirigeantes des entreprises sur les questions liées à leur application et sur les procédures à mettre en place afin de se prémunir contre leurs violations. Le cabinet Ikarian intervient auprès d'une dizaine de sociétés du CAC 40 et de nombreuses sociétés et institutions publiques et privées, en France et à l'international, pour conseiller sur la *compliance* stratégique et opérationnelle, dans un contexte international marqué, notamment, par le nationalisme économique américain...

Dans la postface qu'il a donnée à Frédéric Pierucci pour son livre, *Le piège Américain* (op. cit.), Alain Juillet, Président de l'Académie d'Intelligence économique, mais aussi ancien directeur du renseignement de la DGSE, résume l'enjeu de son combat: "Ce qu'a vécu Frédéric Pierucci est mieux qu'un roman, car c'est une histoire vraie du XXI^e siècle. Si son cauchemar personnel est désormais terminé, d'autres entreprises françaises, dont l'insouciance leur voile la dure brutalité de la compétition internationale et les pratiques de certains pays, ne sont pas à l'abri. Souhaitons que son livre leur ouvre les yeux. Alors, le calvaire d'un homme n'aura pas été inutile".

[notice biographique tirée de la note CLES citée en p.3, <http://notes-geopolitiques.com/notesgeo/wp-content/uploads/2019/03/CLESHS83.pdf>]

L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.

"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Frédéric Pierucci va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot
Directeur de Comes

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

www.comes-communication.com



Quand la réflexion accompagne l'action