

SAFT, LA PÉPITE QUI ÉLECTRISE TOTAL

Si Total est prêt à déboursier près de 1 milliard de dollars, c'est parce qu'il brigue le marché du stockage de l'énergie, qui devrait s'élever à 140 milliards de dollars d'ici dix ans. La mariée était trop belle...

C **E DIMANCHE SOIR DE LA MI-MARS,** Patrick Pouyanné, le patron de Total, a donné rendez-vous à Ghislain Lescuyer, le PDG de Saft, dans le salon privé d'un restaurant huppé, près de la place de

l'Opéra. Les deux hommes ne se connaissent pas, mais ils ont un point commun : ils ont été propulsés à la tête de leur firme après le décès brutal du PDG. Étrange coïncidence, qui ne sera toutefois pas au menu des discussions de la soirée. Et pour cause : Patrick Pouyanné a autre chose en tête. Le big boss de Total veut racheter Saft, le spécialiste français des batteries. Et il est prêt à y mettre le prix. En moins de deux heures, il expose à Ghislain Lescuyer son projet, avant de sauter dans un avion. Il faudra finalement deux mois et les conseils chèrement facturés d'une poignée de banques d'affaires pour que le deal soit conclu. Le 10 mai, après approbation à l'unanimité du conseil de surveillance de Saft (Société des accumulateurs fixes et de traction), Total annonce son OPA. Et, début août, le pétrolier déclare détenir 97,12 % du capital et des droits de vote du spécialiste français des batteries. Une



JOËL PEYROU POUR SAFT

opération de près de 950 millions d'euros, qui en fait la plus grosse acquisition de Patrick Pouyanné depuis son arrivée à la tête du groupe, au mois d'octobre 2014.

A première vue, ce rachat peut surprendre. Saft, une belle pépite française ignorée du grand public mais dont le savoir-faire est reconnu dans le monde entier, n'a a priori rien à voir avec la major pétrolière. Son cœur de métier ? Les

batteries industrielles de haute technologie. Depuis presque cent ans, celle qui s'est construite à force d'acquisitions a développé une expertise unique dans ce domaine.

Dans les années 50, elle rachète les piles de grande consommation Leclanché, avant d'équiper, vingt ans plus tard, les premiers prototypes du Concorde en batteries nickel. Aujourd'hui, la société (4 100 salariés répartis dans 19 pays, sur 14 sites de production) fournit des batteries pour l'électronique civile, l'industrie spatiale, l'aéronautique et la défense. Leader sur nombre de ces marchés, elle équipe la moitié des satellites. En 2011, elle s'illustre même dans le *Guinness Book des Records* pour avoir inventé « la batterie la plus puissante du monde » ! Bref, Saft, dont le siège est resté en France malgré une aventure américaine, est une belle société d'ingénieurs reconnue pour sa fiabilité et sa sécurité, et recevant régulièrement, selon son PDG, des marques d'intérêt.

TOTAL SOUHAITE PORTER À 20 % LA PART DES ÉNERGIES RENOUVELABLES DANS L'ACTIVITÉ

Mais quel rapport avec Total ? Même s'il ne le dit pas aussi crûment, Patrick Pouyanné est en train de préparer le monde de l'après-pétrole. Un monde dans lequel la production d'électricité décentralisée et les énergies renouvelables joueront un rôle clé. En avril dernier, cinq ans après le rachat du fabricant de panneaux solaires SunPower, il a présenté son plan One Total, prévoyant de porter à 20 % la part des renouvelables dans l'activité du groupe, à l'horizon 2035. « Avec Saft, c'est le très prometteur marché de stockage de l'énergie qu'il convoite », révèle Emmanuel Fages, du cabinet Roland Berger. Ce marché encore embryonnaire fait saliver nombre d'industriels, comme les constructeurs automobiles et les géants de l'électronique grand public, à l'image de Panasonic, LG, Samsung ou Siemens. Et pour cause : entre l'arrivée des véhicules électriques et l'émergence des batteries stationnaires pour particuliers, qui permettront de stocker les énergies renouvelables, les experts estiment qu'il pourrait doubler dans les dix prochaines années, pour atteindre 140 milliards de dollars.



Expertise. Le lithium-ion permet à Saft d'être le leader des batteries à haute valeur ajoutée.

5%

seulement de l'activité de Saft concerne le stockage de l'énergie. De quoi faire dire à certains que Total finira par laisser tomber les 95 % restants...

Au milieu des années 2000, Saft lui-même a essayé de s'y attaquer, sous l'impulsion de John Searle, le patron de l'époque (disparu fin 2014). En 2006, la firme signe un joint-venture avec l'équipementier américain Johnson Controls pour fabriquer les batteries au lithium-ion, qui équiperont les premières voitures hybrides ou électriques. Cinq ans plus tard, flairant le potentiel de ce gigantesque marché – à l'image du pari fou de Tesla qui, avec Panasonic, construit sa Gigafactory dans le désert du Nevada –, Saft inaugure, à Jacksonville, en Floride, une importante usine de production de lithium-ion. Sauf que le pari tourne court. « Le marché des véhicules électriques et des applications de stockage n'a pas démarré aussi vite que prévu, alors que la concurrence, elle, a été très forte », explique Pierrick Bauchet, du fonds Inocap. Résultat, Jacksonville se retrouve vite en surcapacité... En 2015, plombé par la baisse des marchés de l'électricité et par les dépréciations passées sur son usine américaine, Saft publie des résultats divisés par trois, et décide de revenir à son cœur de métier. « Fin 2015, nous avons lancé un nouveau plan stratégique, Power 2020, consistant à nous recentrer sur les métiers qui font l'ADN de Saft : les batteries à haute valeur ajoutée », confie Ghislain Lescuyer.

Aujourd'hui, 5 % seulement de l'activité de Saft concerne le stockage de l'énergie. De quoi faire dire à certains que Total finira par laisser tomber les 95 % restants. Faux, rétorque Patrick ►



Haute technologie. Industrie spatiale, électronique civile, défense... Saft, dont le savoir-faire est reconnu dans le monde entier, équipe aussi en batteries la moitié des satellites.

INTERVIEW

« L'électricité est l'énergie de l'avenir »

Total a décidé de développer un nouveau métier, celui de l'électricité. Pourquoi ?

Pour de nombreuses raisons, l'électricité est l'énergie de l'avenir. Déjà parce que le gaz, dont le premier débouché est l'électricité, est l'hydrocarbure qui a les plus belles perspectives de croissance. Ensuite, parce que je suis persuadé que le véhicule électrique va se développer plus vite qu'on ne le pense, notamment en Chine, pour des raisons de santé publique et de pollution locale, et dans les grandes métropoles occidentales.

C'est pourquoi Total a décidé de créer une branche dédiée au gaz, aux renouvelables et à la production d'électricité, qui hébergera Saft, SunPower et le distributeur Lampiris. Bien sûr, nous sommes et resterons une major pétrolière et gazière, mais il s'agit de nous positionner sur ces marchés d'avenir.

Pourquoi avoir choisi de racheter Saft ?

En 2015, dans le cadre de la définition de notre ambition à vingt ans, nous avons procédé à une revue des différentes activités du groupe, notamment dans les renouvelables. Nous nous

Patrick Pouyanné,
le directeur général
du groupe Total.



PASCAL SITTIERE/ÉA POUR TOTAL

interrogeons sur les annonces de Tesla et sur l'avenir du stockage de l'électricité – qui apparaissait comme un maillon indispensable au développement de ces renouvelables. Le nom de Saft a été mentionné par deux équipes différentes de Total, dans des termes très élogieux. Comme pour SunPower, en 2011, nous avons donc décidé d'acheter un véritable actif industriel au savoir-

faire technologique reconnu, plutôt que de financer uniquement de la R&D sur le stockage de l'énergie. **Selon certains observateurs, 95 % des activités de Saft n'intéressent pas Total...** Si nous déboursions près de 1 milliard d'euros pour Saft, ce n'est certainement pas que pour les 5 % de son chiffre d'affaires liés au stockage de l'énergie ! L'ensemble des technologies de Saft nous intéresse, car

nous sommes persuadés que sa supériorité technologique provient de son expertise dans des industries de pointe, comme l'espace ou l'aéronautique. Bien sûr, nous espérons aussi l'aider à conquérir de nouveaux marchés, jusqu'alors inaccessibles en raison de sa taille. Mais nous allons prendre le temps de bien comprendre cette industrie nouvelle pour nous. Le monde de l'énergie évolue, le mix énergétique s'oriente vers une combinaison gaz-renouvelables et stockage, et nous croyons que le savoir-faire de Saft sera un allié puissant pour mieux l'appréhender.

■ **PROPOS RECUEILLIS PAR J.D.L.B.**

► Pouyanné (lire l'interview ci-dessus), qui assure que la société puise son savoir-faire dans ces technologies de pointe. « L'avenir du marché des batteries est loin d'être écrit. En achetant Saft, Total achète aussi de la R&D dans les futurs couples électrochimiques », abonde Geoffroy Pereira, de la société de Bourse Gilbert Dupont.

En interne, la nouvelle du rachat par Total a été bien accueillie par les salariés. Après l'épisode douloureux de la cession par Alcatel en 2003 – Saft avait alors été vendue à Doughty Hanson, un fonds d'investissement britannique, qui l'avait cédée en Bourse dix-huit mois plus tard –, le retour dans le giron d'un grand industriel apparaît comme une bonne nouvelle. « Total est quand même l'un des plus grands groupes privés de France. Et il semble avoir de réels projets pour

nous », s'emballe Philippe Fredon, représentant CFDT à l'usine de Poitiers. Et puis Total est français, un vrai plus dans ce secteur stratégique. « Quand on sait que Saft travaille pour DCNS et équipe des têtes nucléaires françaises, l'entreprise ne pouvait pas être cédée à n'importe qui », souffle un salarié. En intégrant le giron de Total, elle aurait obtenu des garanties pour conserver une certaine autonomie de fonctionnement. Elle espère surtout profiter de la très riche cagnotte du pétrolier, qui a prévu d'investir 500 millions d'euros par an dans sa nouvelle branche Gas, Renewables and Power. Pour commencer, Total a déjà annoncé qu'il pourrait se passer des dividendes de Saft dans les années à venir... De quoi lui permettre, a priori, de « recharger ses batteries ». ■ **JULIE DE LA BROSSE**