



Jean-Louis Beffa

P-DG de Saint-Gobain

Auteur d'un rapport gouvernemental sur l'industrie française

PORTRAIT

Un capitaine d'industrie à la française

RAREMENT DANS L'HISTOIRE, UN DIRIGEANT ET UNE ENTREPRISE NON FAMILIALE se seront autant identifiés. Jean-Louis Beffa, qui a fait ses preuves comme p-dg de *Saint-Gobain* depuis près de vingt ans, est l'auteur d'un rapport sur la relance de la politique industrielle que lui avait demandé Jacques Chirac en personne. La mesure « phare » du *Rapport Beffa*, présenté au début de l'année 2005, est la création d'une *Agence pour l'innovation industrielle*. Dans son discours-programme du 8 juin, Dominique de Villepin a confirmé que cette *Agence* verrait le jour dans les toutes prochaines semaines. Elle sera immédiatement dotée de cinq cents millions d'euros grâce à la cession des titres de *France Télécom*. Elle financera, selon le Premier ministre, des projets dans les domaines de l'énergie solaire, des nanotechnologies, des biotechnologies et des biocarburants. Cette initiative sera rapidement ouverte à d'autres pays européens, en particulier l'Allemagne, et devrait gagner ainsi, selon Dominique de Villepin, « en ambition et en puissance ».

Retour à un pompidolisme rénové

En clair, Jacques Chirac, Dominique de Villepin et Jean-Louis Beffa sont sur la même longueur d'onde, celle d'une sorte de retour au « pompidolisme industriel ». Constatant un « décrochage » de la France en matière industrielle qui se traduit par une érosion de ses parts de marché dans le monde, et par un « recul global » de son poids par rapport aux grands pays industrialisés, ils souhaitent tous les trois que l'Etat s'investisse dans quelques projets visant de gros marchés selon le principe de « l'économie mixte » chère autrefois à François Mitterrand. De fait, les « Programmes mobilisateurs d'innovation industrielle » (PMII) qui vont être choisis, associeront également aux grands groupes, des PME et des laboratoires publics ainsi que des clients potentiels publics et privés. « Notre responsabilité d'aujourd'hui, c'est de lancer les programmes Airbus ou Ariane de demain », a déclaré au début de l'année, Jacques Chirac en présentant les grandes lignes du *Rapport Beffa* avant même qu'il ne soit officiellement remis au gouvernement de l'époque.

De fait, le temps presse. Et pour donner du crédit à cette relance industrielle de la France, nul n'est plus qualifié que Jean-Louis Beffa. Car il est une valeur sûre. En 1986, lorsqu'il devient p-dg de *Saint-Gobain*, il est le plus jeune des dix plus grands patrons français. Il est désormais le plus ancien et détient le record de longévité. Le bilan de ce grand capitaine d'industrie, reconnu par ses pairs, est impressionnant. De 1986 à 2005, *Saint-Gobain* est devenu un groupe quatre fois plus gros, son influence s'est étendue de 17 à 46 pays, son bénéfice a été multiplié par sept, le nombre de ses salariés a plus que doublé, passant de 84 000 à 180 000 personnes. *Saint-Gobain* est devenu un navire résistant à toutes les tempêtes. Il reste l'un des derniers bastions de l'industrie française après la chute d'*Alstom* et la disparition de *Pechiney*.

Le recordman de longévité au CAC 40

En vingt ans, sous sa direction, *Saint-Gobain* est devenu le n°1 ou 2 mondial dans tous ses métiers. Il a su conserver dans ses métiers traditionnels, comme le verre, une longévité exceptionnelle (*Saint-Gobain* peut se vanter d'avoir réalisé la *Galerie des glaces* du Château de Versailles et posé les 6 000 panneaux de verre de la Pyramide du Louvre), mais aussi a conquis de nouveaux marchés dans la distribution de matériaux de construction (40% de son chiffre d'affaires et presque un tiers de ses profits) grâce, en particulier, au rachat de *Poliet* (« Point P » et *Lapeyre*) en 1996 qui fut la meilleure opération de sa présidence.

Si le groupe a pu maintenir l'écart avec ses concurrents, c'est parce

que Jean-Louis Beffa a beaucoup misé sur l'innovation (240 brevets sont déposés chaque année, 345 millions d'euros sont consacrés à la recherche) et qu'il regarde chaque mois les comptes de ses 950 sociétés, l'œil rivé sur les comptes d'exploitation. Pour se faire, il a toujours à ses côtés deux gros cahiers bleus à spirale où sont consignés tous les résultats d'exploitation.

Opposé au « libéralisme à la française »



Jean-Louis Beffa, né à Nice le 11 août 1941, d'un père ingénieur et d'une mère professeur, n'est pas un intime de Jacques Chirac comme Thierry Breton ou Jean-François Dehecq. Il dispose cependant d'un certain flair politique. C'est ainsi qu'en 1997, il avait prévenu le chef de l'Etat que « là où il était, il voyait venir à coup sûr la reprise », celle-là même qui a profité pendant cinq ans... à Lionel Jospin. Il faut souhaiter que Jacques Chirac, qui cherche toujours le contact avec les industriels, ait trouvé dans Jean-Louis Beffa un bon transmetteur. « Je fais des affaires... pour mon pays » aime à dire celui qui a été sacré, en 1989, « *Manager de l'année* ». N'ayant jamais caché son aversion pour le « libéralisme à la française », Jean-Louis Beffa n'a jamais été en cour au Medef ou à l'*Institut Montaigne* de Claude Bébéar. Selon lui, « la politique du laissez-faire a montré ses limites. Il faut un rôle pour l'Etat. » Jacques Chirac espère que les propositions du rapport de Jean-Louis Beffa offriront une réponse politique aux délocalisations qui sapent l'emploi et le moral des Français. En contre-partie, le p-dg de *Saint-Gobain* (il le restera jusqu'en juin 2007) trouve en Jacques Chirac la rampe de lancement de ses idées qui consistent essentiellement à vouloir placer la « nouvelle politique industrielle » comme une véritable « priorité » du gouvernement jusqu'à la fin du quinquennat.

Toujours le nez au vent

Patron autocrate capable de remplacer au pied levé n'importe quel directeur de division, Jean-Louis Beffa parle beaucoup au point d'agacer ses pairs, mais pas son état-major composé de quadras.

« C'est l'un des patrons qui lisent le plus », dit de lui Alain Minc, tout comme lui, membre du conseil de surveillance du *Monde*. Jean-Louis Beffa fréquente les intellectuels, les économistes et les artistes. Il effectue de longs périples solitaires en Asie. C'est un passionné de la Chine qu'il a découverte avec le ministre de l'Industrie de l'époque, André Giraud, en 1980 lorsqu'il était président de *Pont-à-Mousson*. Lors d'une récente rencontre, le p-dg de *Saint-Gobain* qui emploie 4 500 Chinois dans ses vingt-sept sociétés locales, relevait que le nombre des chercheurs chinois est en train de dépasser celui de l'ensemble des Européens. Cela ressemble, pour lui, à un nouveau défi à relever pour la France et l'Europe. Car Jean-Louis Beffa ne cache pas que, jamais dans sa carrière, il n'aurait imaginé être confronté à un tel défi chinois. « Cela va avoir un effet structurant sur le siècle qui est en train d'arriver », et cela pose, en particulier, le problème de savoir « ce qui va rester en Europe dans le domaine industriel ». Mais rien n'est perdu pour un tel capitaine lucide et courageux !

FRANÇOIS GERVAIS

Fonctions et mandats actuels :

- Président-directeur général de *Saint-Gobain* (depuis janvier 1986)
- Vice-président de BNP Paribas
- Administrateur de Gaz de France (GDF) et du Groupe Bruxelles Lambert
- Président de l'Association pour le rayonnement de l'Opéra national de Paris

Éléments biographiques :

Né le 11 août 1941 à Nice (marié, 3 enfants) - **Diplômes** : Ancien élève de l'École polytechnique, ingénieur des Mines, diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris
Carrière : direction des carburants (1967-74) ; P-dg de la société Pont-à-Mousson et directeur de la branche canalisation et mécanique de Saint-Gobain (1979-1982)