

Pour cette nouvelle édition du Club les Echos, Kurt Salmon et Vivendi étaient partenaires de la rédaction du quotidien pour recevoir Pierre-André de Chalendar, PDG de Saint Gobain, autour du thème « L'efficacité énergétique dans le bâtiment : une solution pour sortir de la crise ».



Le débat a été ouvert par Henri Gibier et François Vidal qui ont dressé le portrait de Pierre-André de Chalendar. Ce dernier travaille depuis 23 ans au sein du Groupe St Gobain, le plus ancien groupe industriel français regroupant plus de 200 000 personnes dans 60 pays. Diplômé de l'ENA, Pierre-André de Chalendar a commencé sa carrière chez St Gobain en tant que directeur du plan et y a poursuivi son parcours pour finalement être nommé Président Directeur Général le 3 juin 2010, prenant ainsi la relève de Jean-Louis Beffa.

Ce géant de l'industrie française, a beaucoup évolué au cours de son histoire. Il a su démontrer une forte capacité à profiter de la mondialisation pour s'internationaliser et devenir un leader mondial, et s'est peu à peu focalisé sur la fabrication et la distribution de matériaux de construction. Pierre-André de Chalendar a rappelé la bonne santé de son groupe avant d'aborder les axes de son développement stratégique.

L'axe fondamental de la stratégie du groupe consiste à participer à l'effort d'économie de l'énergie consommée par les bâtiments. Il a été rappelé que le chauffage des bâtiments en France représente 30% de l'énergie consommée en Europe. Pierre-André de Chalendar a expliqué que les trois principaux leviers d'économie sont l'enveloppe du bâtiment, l'efficacité des équipements et l'évolution des comportements. St Gobain agissant bien entendu sur l'enveloppe du bâtiment.

Aujourd'hui, 2/3 de l'activité du groupe est réalisée en Europe et les perspectives de croissance restent bonnes dans les pays développés, notamment en Europe. St Gobain croît d'ailleurs plus vite que le marché de la construction en France. Pierre-André de Chalendar a donné ici l'exemple des ventes de laine de verre, qui, l'année dernière, cumulaient une hausse de 12% en comparaison d'un marché en croissance de +5% en moyenne. Il a rappelé ici le rôle déterminant des Pouvoirs Publics sur le développement du marché ; en effet il apparaît indispensable d'aller au-delà des incitations à l'évolution des comportements de consommation, et de faire évoluer la réglementation pour imposer des normes contraignantes sur les nouveaux bâtiments certes, mais aussi sur le stock considérable de bâtiments anciens. Dans le cas des logements neufs, l'effort d'investissement est nul et de telles mesures ont prouvé leur efficacité.

L'Etat peut donc imposer une réglementation favorisant l'introduction de nouveaux produits performants sur le marché, lesquels produits sont par ailleurs rapidement amortis via les économies d'énergie générées. Dans le cas de la rénovation, les Pouvoirs Publics peuvent agir sur les comportements, en fixant le prix de l'énergie à un niveau suffisamment élevé pour avoir un rôle dissuasif vis-à-vis du gaspillage de l'énergie. Une telle action favorise également la multiplication de travaux de rénovation en rendant ces derniers beaucoup plus rentables sur le long terme. Une autre mesure consiste à faciliter l'accès aux aides de financement des travaux : les crédits d'impôts sont ici un excellent exemple dans ce sens. Mais Pierre-André de Chalendar nous a indiqué qu'il était partisan d'étendre progressivement la réglementation à la rénovation, en obligeant par exemple à effectuer des travaux au moment de la revente des biens immobiliers.

La question de la compétitivité, sujet brûlant de l'actualité en France, a également été abordée en prenant pour exemple l'économie américaine. M. de Chalendar s'avère être optimiste quant à la reprise économique aux Etats-Unis et a évoqué à ce sujet, les principaux facteurs à l'origine de la redynamisation de l'économie. Le rebond des prix de l'immobilier, qui joue un rôle important, a été cité ainsi qu'une tendance de fond qui concerne le secteur de l'énergie : en effet, ce secteur, est actuellement en pleine révolution industrielle et l'on observe que tous les grands groupes internationaux, dont l'industrie s'avère être consommatrice d'énergie, rapatrient leur activité aux Etats-Unis.

Philippe Burucoa, associé de Kurt Salmon, a lancé le débat avec la salle en interrogeant Pierre-André de Chalendar sur l'opportunité d'accélérer la croissance du marché via trois leviers :

- l'accès à des financements où le financeur se rémunère sur les économies à venir,
- le développement d'activités de services et de conseil autour des diagnostics d'efficacité énergétique des logements,
- la professionnalisation de la filière Travaux, dont les acteurs ne maîtrisent pas forcément aujourd'hui l'ensemble des techniques à mobiliser en même temps pour rendre l'enveloppe du bâtiment plus efficace.

Pierre-André de Chalendar a indiqué que ces solutions de financement pouvaient être intéressantes mais qu'elles étaient trop loin des métiers du groupe pour que St Gobain s'y engage ; mais qu'en revanche le groupe s'intéressait aux deux autres.

Philippe Burucoa a également interrogé Pierre-André de Chalendar sur la protection de l'innovation, en donnant comme exemple la conquête du marché industriel des panneaux solaires par la Chine, en dépit du niveau excellent de l'innovation en France sur ce sujet.

Pierre-André de Chalendar a répondu en insistant sur la nécessité absolue pour le groupe de continuer à innover de plus en plus vite, en particulier dans des matériaux coûteux à transporter, donc fabriqués sur place et non importés d'Asie.

Il a également rappelé que St Gobain installe des capacités de production en Asie et est présent depuis 5 ans en Chine sur ce type d'activité à hauteur de 25% du marché. Malheureusement, depuis 1 an, le phénomène de copie en Chine s'est accéléré et le gouvernement chinois a planifié une augmentation des capacités de production beaucoup trop importante par rapport au marché ; aujourd'hui les 10 premiers constructeurs de panneaux solaires chinois ont des capacités de production représentant deux fois la demande mondiale : cette surcapacité de production a eu comme principale conséquence une chute des prix qui a ruiné la rentabilité de cette activité.

Pierre-André de Chalendar a ensuite été interrogé sur l'impact des gaz de schiste sur les marchés - comme la construction et la rénovation - portés par la hausse des prix de l'énergie.

M. de Chalendar a comparé notamment la situation des Etats-Unis avec celle de l'Europe. Il a rappelé les initiatives de St Gobain dans ce domaine : le Groupe produit aux Etats-Unis des billes en céramique qui sont utilisées pour les activités de gaz de schiste mais également pour l'exploration pétrolière ; activité qui s'avère être très porteuse. Du point de vue des Etats-Unis, le gaz de schiste leur permettrait de devenir autosuffisants dans 15 ans, ce qui aurait notamment des conséquences géostratégiques sur les relations entre les Etats-Unis et le Moyen Orient. Quant à l'Europe, cette dernière pourrait se différencier des Etats-Unis en adoptant une politique de réduction des dépenses énergétiques. Par ailleurs, M. de Chalendar se dit favorable à la reprise des recherches sur le gaz de schiste en France, afin de pouvoir confirmer ou non l'existence de ces réserves et, dans l'affirmative, de rechercher une technologie plus propre pour l'exploiter.

Enfin, en réponse à la question sur la potentielle incursion de St Gobain sur le segment de l'air conditionné, en tant que nouvel axe de développement pour l'entreprise, et sur les opérations d'acquisition envisagées, Pierre-André de Chalendar a tout d'abord rappelé que le cœur de métier de St Gobain était de travailler sur l'enveloppe des bâtiments. Il a également précisé, en citant l'exemple de l'Inde, que la taille du marché de la protection contre le froid était plus importante que celle de l'air conditionné. Par ailleurs, l'air conditionné est un sujet de préoccupation plutôt réservé aux pays développés et n'est donc pas encore la priorité des pays émergents. Enfin, étant donné la conjoncture, le groupe est actuellement dans une phase de consolidation de ses activités existantes et de préservation de sa situation financière. Quant à l'opportunité d'opérer à des acquisitions, si elles existent, celles-ci resteront donc potentiellement très ciblées.



Philippe Burucoa - Associé
Philippe.burucoa@kurtsalmon.com

Diane Simon de Kergunic - Consultante
diane.simondekergunic@kurtsalmon.com