

## **L'Oréal en politique. De la beauté de l'engagement aux laideurs de certaines pratiques**

*Hubert Bonin, professeur d'histoire économique à l'Institut d'études politiques de Bordeaux et à l'UMR CNRS GRETHA-Université Montesquieu-Bordeaux 4) [www.hubertbonin.com]*

Les « affaires Bettencourt » de l'année 2010 nous renvoient à des débats classiques sur les liens entre le monde des affaires et le monde de la politique. L'on peut suggérer qu'elles s'insèrent dans une longue tradition d'intimité de certaines planètes de la « galaxie L'Oréal » avec certains milieux politiques, comme l'ont déjà rappelé plusieurs publications plutôt journalistiques<sup>1</sup>.

### **Une insertion surprenante dans la vie politique**

L'on peut se demander comment l'histoire d'une société orientée vers la beauté des femmes (et depuis quelques années également vers celle des hommes) a pu s'insérer dans l'histoire de la vie politique française... Or, à plusieurs moments forts de l'histoire de l'entreprise, des membres des cercles de sa direction ou de la famille propriétaire se sont fortement engagés dans des prises de position idéologiques ou politiques.

L'ensemble de l'évolution de cette entreprise d'ailleurs, de sa stratégie depuis sa création en 1904 ou l'achat de Monsavon en 1921 – avec l'usine de Clichy où se trouve aujourd'hui le siège social de la firme –, de sa capacité d'innovation, de son déploiement international, de ses salariés et cadres – telle que l'ont retracée notamment Jacques Marseille<sup>2</sup> et l'ancien dirigeant François Dalle<sup>3</sup> –, n'a rien à voir avec cette évocation d'histoire politique, précisons-le.

Pourtant, notre hypothèse est que, de façon récurrente, c'est la réussite même de L'Oréal, voire son excellence, sinon sa performance intellectuelle et sociale, qui a conduit des dirigeants à vouloir par trop défendre ou diffuser un « modèle » qu'ils jugeaient exemplaire. D'autre part, cette réussite a conduit les dirigeants au cœur du monde de l'ultra-richesse, des puissances d'argent, et parfois au cœur de réseaux relationnels mêlant monde politique et monde de l'argent, et cette proximité sociologique a pu créer des risques de réseaux de connivence.

### **Schueller, un milliardaire du propre qui se salit en politique ultra**

Le père de Liliane Bettencourt était Eugène Schueller. C'est lui qui, brillant chimiste innovateur, a perçu que « la science » pouvait s'appliquer à la beauté et à l'hygiène du corps, à une époque où les mœurs n'étaient pas encore comme aujourd'hui marquées par l'obsession du propre et du beau. Il a racheté Monsavon (1921), lancé le shampoing *Dop* (1934) et le produit de protection *Ambre solaire* (1935), et, avec son millier de salariés en 1940, il était déjà devenu un (petit) milliardaire. Ce fils de pâtisseries issu du petit peuple avait alors brisé le plafond invisible de la « bonne bourgeoisie ».

Or le Front populaire surgit à ce moment même et déclenche chez lui une réaction « ultra ». Comme beaucoup de patrons moyens-grands et de dirigeants de firme familiale

---

<sup>1</sup> Michel Bar-Zohar, *Une Histoire sans fard. L'Oréal des années sombres au boycott arabe*, Paris, Fayard, 1996. Thierry Meyssan, « *Histoire secrète de L'Oréal* », voltairenet.org, 3 mars 2004.

<sup>2</sup> Jacques Marseille, *L'Oréal, 1909-2009*, Paris, Perrin, 2009.

<sup>3</sup> François Dalle, *L'Aventure L'Oréal*, Paris, Odile Jacob, 2001.

(comme Michelin), il est choqué qu'on remette en cause la légitimité des « bons patrons ». Le socialisme et ses réformes contraintes lui paraissent nier les efforts réalisés par les sociétés qui assurent un bon climat social chez elles, qui distribuent des salaires corrects, etc. Plus généralement, ces patrons dénoncent « la lutte des classes », eux qui pensent avoir réussi à procurer à leurs salariés des conditions de travail, de salaire et de promotion satisfaisantes. D'ailleurs, Schueller prône une formule d'intéressement à l'essor de la production de sa société, qui paraît anticipatrice.

Comme l'a montré l'historien Ingo Kolboom<sup>4</sup>, un front réactionnaire se cristallise face au Front populaire. Qu'ils aient été meurtris dans le sentiment de leur bonne foi et de leurs « bonnes actions » néo-paternalistes, ou qu'ils se soient sentis menacés par la coalition socialo-communiste et par la poussée syndicale, un certain nombre d'entre eux ne se sont pas contentés de financer les partis de la droite classique et ont commencé à aider des groupements de droite extrême. C'est ainsi que Schueller s'est rapproché du fameux Eugène Deloncle, qui a créé le *Comité secret d'action révolutionnaire* (CSAR), qu'on a vite appelé « la Cagoule » : il s'agissait pour ce mouvement clandestin de suivre le modèle des fascistes du début des années 1920, d'organiser un mouvement clandestin de réseaux prêts à se mobiliser en cas de besoin et surtout décidés à s'initier à une violence contre-révolutionnaire, par le biais d'attentats contre des cibles proches de la gauche. Quand le régime de Vichy s'installe avec son idéologie de Révolution nationale, ce genre de patrons s'en réjouit, et Schueller accompagne un temps cette tendance, en finançant le parti crypto-fasciste lancé par Deloncle, le Mouvement social révolutionnaire. Il publie des articles en faveur de la Révolution nationale dans des journaux farouchement engagés aux côtés de la France de la Collaboration (*La France au travail*, *L'Atelier*, *La Gerbe*) et, au fond, la « Charte du travail » antisyndicale et interclassiste lui convient parfaitement<sup>5</sup>.

Puis, à partir de 1941-1942, il s'éloigne des querelles entre les mouvements collaborationnistes, surtout quand le parti de Deloncle rejoint le Rassemblement national populaire et s'intègre à la mouvance de Marcel Déat, considéré comme trop collaborationniste et surtout comme trop au service d'un homme (et de ses ambitions franco-allemandes), et non plus d'une « cause ».

### **Les rides des ambigüités à la Libération : gommer des erreurs et des horreurs**

Bref, on l'aura compris, les années 1936-1942 auront scellé durablement une image de marque négative aux dépens d'un entrepreneur qui aurait pu hériter de la performance de sa société et se retrouve englouti dans la honte d'avoir choisi le camp des adversaires de la république démocratique... Ces aspects « sulfureux » expliquent que, au-delà de la pure histoire d'entreprise, l'histoire lointaine de L'Oréal ait été entachée de trouble – alors même que, dans les années 1950, comme tant d'autres, Schueller ait fini par être relaxé à la Libération – comme tant de patrons pouvant arguer de quelques faits de Résistance ou de modération<sup>6</sup> – et que ces années sombres aient été gommées de la mémoire.

L'on aurait pu croire dès lors que la leçon de l'Histoire aurait été tirée, que Schueller aurait saisi la chance de se « refaire » une réputation. Or certains faits de l'immédiat après-guerre incitent à penser qu'il ne s'est pas vraiment « repenti » et qu'il conserve quelque fidélité à

<sup>4</sup> Ingo Kolboom, *La revanche des patrons. Le patronat français face au Front populaire*, Paris, Flammarion, 1986. Cf. aussi Henri Ehrmann, *La politique du patronat français, 1936-1955*, Paris, Armand Colin, 1959.

<sup>5</sup> Cf. les pages édifiantes sur Schueller dans : Renaud de Rochebrune & Jean-Claude Hazéra, *Les patrons sous l'Occupation*, Paris, Odile Jacob, 1995 et 1997, pp. 752-774.

<sup>6</sup> Cf. Hervé Joly, « Mobilités patronales dans l'après-guerre et impact de l'épuration », in Marc Bergère (dir.), *L'épuration économique à la Libération*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2008, pp. 83-100.

son parcours de 1936-1942. Si sa société a pu pendant la guerre préserver quelques juifs ou travailleurs requis par le Service du travail obligatoire, elle sert en effet aussi à l'inverse de refuge pour quelques cadres compromis sous Vichy... Une dizaine d'anciens collaborateurs de la mouvance de Deloncle sont recrutés dans le groupe, discrètement, soit en France, soit surtout à l'étranger. C'est le cas de Jacques Corrèze, condamné à la Libération (à vingt ans de prison) pour s'être par trop compromis dans la Légion des volontaires français (LVF) : quand il sort de prison en 1950, il entre chez L'Oréal et sa carrière l'y mène à la présidence de la société sœur américaine, Cosmair, qui, en toute autonomie, est le distributeur du groupe aux États-Unis. Bref, L'Oréal paraît aux historiens rejoindre le peloton des entreprises françaises qui, comme la banque Worms ou la Banque de l'Indochine, ont contribué à « recycler » ou « blanchir » des vichystes ou Collabos... Mais tout cela reste discret, voire secret, et ne ressort que dans des écrits allusifs ou insidieux en attendant les études historiques.

Le gendre de Schueller, André Bettencourt lui-même, a dû admettre, contraint et forcé, dans les années 1980-1990, qu'il avait dérivé pendant la guerre par rapport à l'idéologie sociale-chrétienne rurale héritée de ses origines socio-économiques, le milieu des grands propriétaires fonciers normands. En effet, comme beaucoup de socio-chrétiens de l'époque, il avait glissé vers un pétainisme ruraliste excessif, ce qui l'avait incité à écrire en 1940-1942 des textes vichystes et même antisémites dans le journal créé en septembre 1940, *La Terre française*... Disons à sa décharge qu'il avait reconnu cette erreur et cette faute, et s'en était excusé avec discernement.

### **Se refaire une beauté à gauche ? Bettencourt et Mitterrand**

Paradoxalement, notre propos nous entraîne de la droite extrême à la gauche ! L'idéologie est moins la cause de cette orientation que les affinités entre hommes. En effet, Bettencourt et François Mitterrand avaient fréquenté la même résidence parisienne d'étudiants avant-guerre et avaient partagé peu ou prou un même corpus d'idées sociales-chrétiennes de droite<sup>7</sup>. Ils avaient aussi, *grosso modo*, traversé de façon ambiguë une certaine période du vichysme, vers 1942-1943, où l'on balançait entre le compagnonnage avec des cercles « éclairés » du régime<sup>8</sup> et un double jeu entre Résistance modérée (fournir des renseignements) et Résistance active (passer à l'action, entrer dans des réseaux de clandestinité). Selon le degré d'engagement « du bon côté », le « blanchiment » de ces modérés aura été plus ou moins rapide – et l'organisation de renseignement Jade Amicol aura permis pas mal de « récupération » de vichystes modérés<sup>9</sup>. Leur proximité de camaraderie de jeunesse et de sentiments citoyens en transition vers un républicanisme démocratique plus affirmé est l'un des éléments de compréhension de la pérennité de leur relation.

Quoi qu'il en soit, entre Bettencourt et Mitterrand s'est noué un compagnonnage durable qui est destiné à dépasser les divisions idéologiques ou partisans. Ainsi, de la fin de 1944 à l'été 1945, Bettencourt convainc son beau-père de recruter Mitterrand comme rédacteur en chef du magazine féminin *Votre Beauté*, que publie L'Oréal pour diffuser une publicité rédactionnelle suggestive. Mitterrand y signe sous le nom de Frédérique Marsais, le temps

<sup>7</sup> Cf., à propos de Mitterrand : Pierre Péan, *Une jeunesse française. François Mitterrand, 1934-1947*, Paris, Fayard, 1994.

<sup>8</sup> Cf. Pierre Assouline, *Une éminence grise. Jean Jardin (1904-1976)*, Paris, Balland, 1986.

<sup>9</sup> François Marcot, « Qu'est-ce qu'un patron résistant ? », dans Olivier Dard, Jean-Claude Daumas & François Marcot, *L'Occupation, l'État et les entreprises*, Paris, ADHE Éditions, 2000, pp. 277-292. Annie Lacroix-Riz, *Industriels et banquiers sous l'Occupation. La Collaboration économique avec le Reich et Vichy*, Paris, Armand Colin, 1999.

de se constituer les réseaux politiques qui lui permettent de commencer une réelle carrière électorale et partisane. Mais jamais il n'a admis ces liens éphémères avec le clan Schueller, que dénoncent pourtant à l'Assemblée nationale les chevronnés de la droite Alain Madelin et Jacques Toubon, le 1<sup>er</sup> février 1984. La « nébuleuse Mitterrand » est en effet multiple, avec des hommes de l'ombre (l'ancien chef de la police parisienne sous Vichy, René Bousquet) des vichystes assagis, comme Robert Hersant (élu député de gauche et même FGDS, donc mitterrandiste, en 1967) et donc comme Bettencourt – qu'il recommande au président du Conseil Pierre Mendès France pour un poste de secrétaire d'État pour huit mois en 1954-1955 – et de vrais Résistants, comme Jacques Chaban-Delmas.

### **L'Oréal embellit la V<sup>e</sup> République : Bettencourt rallié au gaullisme**

Élu député dans son terroir normand en 1951, Bettencourt mène une double vie. Du côté familial, il est le digne époux de Liliane, grande bourgeoise qui fréquente le monde des arts et des réseaux parisiens et normands. Du côté politique, cet homme de droite est membre du parti du Centre national des indépendants (autour d'Antoine Pinay). Mais, comme Valéry Giscard d'Estaing, il se rallie aux gaullistes en 1962 : le centre-droit des Républicains indépendants élargit l'assise de la majorité pompidolienne. Bettencourt<sup>10</sup> est alors, comme Raymond Marcellin, Raymond Mondon ou Jean Chamant, l'un des Indépendants qui occupent des postes ministériels « techniques » pour bien signifier l'ancrage de la majorité dans « la droite classique ». Il est quasiment sans cesse ministre entre 1966 et 1973, avec des responsabilités techniques, sans laisser de trace remarquable, mais, à sa place, il contribue à la vie de la droite.

Un ultime engagement fort se situe en 1977-1978 quand des hommes d'affaires soutiennent les hommes politiques (Joseph Fontanet) dans le lancement d'un journal quotidien destiné à contrebalancer *Le Monde* le temps de la campagne des élections législatives de mars 1978 : « le clan Bettencourt » s'implique ainsi dans le soutien de *J'Informe* (19 juillet 1977), à la vie éphémère, mais expressive du climat de l'époque, face à la gauche du « programme commun ».

### **Le baume contre l'âge : les *golden papies* mitterrandiens**

L'ultime avatar de cette osmose entre bourgeois issus du monde des affaires et certains aspects de la vie politique intervient en 1988. Alors, des retraités des affaires, riches en argent et en réseaux relationnels, participent à un « coup » foireux imaginé dans une cellule du clan mitterrandiste pour tenter de « reprendre le contrôle » de la quatrième banque du pays, la Société générale, qui venait d'être privatisée par la droite. Une certaine gauche revancharde entend créer un « noyau dur » d'investisseurs individuels et institutionnels (le Crédit lyonnais, la Caisse des dépôts), qui achèterait sur le marché de quoi constituer une minorité de blocage permettant d'influer sur les décisions, les réseaux, les soutiens, de la Générale. Derrière le fonds d'investissement constitué par Georges Pébereau, se pressent ainsi ceux qu'on a surnommés les *golden papies*, dont François Dalle – avec aussi Gustave Leven, enrichi par Perrier, et Jean-Louis Descours, par les chaussures André.

Plus que l'affaire elle-même, finalement sans effets durables autres que sa contribution à la perception d'un certain affairisme qui entourait la sphère Mitterrand à cette époque, le cas de Dalle est révélateur. Celui-ci avait été le successeur de Schueller à la tête de L'Oréal,

---

<sup>10</sup> Cf. Bruno Abescat, *La saga des Bettencourt. L'Oréal, une fortune française*, Paris, Plon, 2002.

qu'il préside entre 1957 et 1984 ; il l'avait transformé sensiblement, d'une PME familiale en firme robuste, qui avait tiré parti de la révolution de la consommation de masse pour promouvoir plusieurs gammes de produits d'hygiène du corps et de la beauté féminine (*Garnier*, etc.). Sur un tout autre registre et donc sans que cela n'ait un rapport quelconque avec la vie de son entreprise, ce « grand homme » de l'histoire de L'Oréal était lui aussi un « compagnon de route » discret mais solide de Mitterrand. Non compromis par Vichy, il avait accueilli chez lui plusieurs réunions de Résistants en 1943-1944, et c'est là qu'il avait fait la connaissance de Mitterrand et, semble-t-il, de Bettencourt. Et sa participation au Mouvement national des prisonniers de guerre, qui servait peu ou prou de couverture à des Résistants, dont Mitterrand, avait consolidé ces connexions.

### **L'Oréal en modèle, parce que la France le valait bien**

À partir des années 1980, l'entreprise L'Oréal devient l'un des « modèles »<sup>11</sup> du capitalisme dynamique français, loin des conglomérats de l'économie mixte des années 1950-1970, en symbole d'une spécialisation mêlant innovation, maîtrise du marketing et déploiement international. Or Dalle se veut lui aussi, comme Schueller, une sorte d'idéologue de l'entreprise. Face au capitalisme conservateur, il argue de la réussite de L'Oréal (cotée en Bourse depuis 1963) pour prôner un modèle de capitalisme entrepreneurial et social. Sans jouer de rôle décisif dans les grands groupes de représentation d'intérêts (CNPF, Association des grandes entreprises françaises, etc.), sans être une « star » du patronat, il n'en est pas moins relativement influent par ses écrits et ses conférences, tout comme son prédécesseur.

Il aurait rêvé, paraît-il, d'être ministre, pour « appliquer » son modèle (comme le fut plus tard le patron de Leroy-Somer, Georges Chavanne, lui aussi promoteur d'un capitalisme entrepreneurial et social). Il a dû se contenter d'une proximité d'expertise avec la gauche mitterrandienne, comme président d'une Commission nationale de l'industrie en 1983, sans grande capacité d'influence, ce qui lui a permis de rédiger en 1984 l'un de ces fameux « rapports » qui jalonnent la vie politique française, rapport consacré à la crise et au destin de l'automobile<sup>12</sup>, l'autre sur l'emploi et la compétitivité de la France, commandé quant à lui par Philippe Séguin, alors ministre des Affaires sociales, en septembre 1986.

### **Aujourd'hui, L'Oréal en étendard de la capacité de séduction du capitalisme français**

Loin des marécages putrides de « l'affaire Bettencourt-Woerth » et de l'affaire « Bettencourt-Banier », l'enjeu de L'Oréal est bel et bien à nouveau « politique » : est-ce que le « modèle L'Oréal » de globalisation de son « modèle économique », donc la diffusion d'une stratégie multi-domestique de conquête de clientèles massives et mondiales pour des produits de beauté et de luxe – peut rester français ? L'enjeu est celui du « patriotisme économique », d'une « cathédrale » industrielle qui risque de passer sous contrôle étranger (le « barbare » suisse Nestlé !). Antoine Riboud s'inquiétait du danger d'offensive de Pepsi Cola sur Danone ; or ce même Riboud a vendu les biscuits Lu au géant américain Kraft, et la France tient encore debout...

N'oublions pas que si la famille Bettencourt a choisi de partager le contrôle capitaliste du groupe avec la firme suisse Nestlé en 1974, c'est bien pour ancrer en Suisse un quart du

<sup>11</sup> Béatrice Collin et Daniel Rouach, *Le modèle L'Oréal. Les stratégies-clés d'une multinationale française*, Paris, Pearson, 2009.

<sup>12</sup> Cf. François Dalle, *op.cit.*, pp. 363-371.

capital et ainsi constituer un obstacle à une nationalisation par la gauche que l'on redoutait, alors que jamais celle-ci n'a envisagé de nationaliser les produits de beauté. Mais c'était l'époque d'une alliance entre socialistes et communistes qui a contribué à éloigner de Mitterrand quelques grands bourgeois inquiets d'un second Front populaire... Cela explique que la holding Gesparal ait reçu 53,7 % de L'Oréal, et qu'elle-même ait été partagée entre Nestlé (49 %) et Bettencourt (51 %).

Le « modèle L'Oréal » se déploie aussi sur un tout autre registre, celui d'une osmose entre le monde des affaires, le monde du luxe, le monde grand-bourgeois et le monde politique. La renommée du *trophée Lancôme* (golf) et la performance du groupe sur tous ses segments de marché prouvent l'art du marketing et de la communication commerciale qui règne chez L'Oréal. Cela explique les talents de Luc Chatel, bon « vendeur » de sa politique au ministère de l'Éducation, car il a été un temps cadre dirigeant chez L'Oréal (aux ressources humaines). Mais cela explique indéniablement aussi les connexions que persiste à entretenir, par le jeu des pesanteurs sociologiques mais aussi avec habileté, Liliane Bettencourt.

\*\*\*

Les rapports entre ce qu'on peut appeler « la mouvance L'Oréal », c'est-à-dire un noyau de dirigeants et de propriétaires familiaux, et la vie politique sont étranges. On est fort loin de la puissance de feu des groupes de représentations d'intérêts des Maîtres de forges, du grand patronat, des grandes fédérations professionnelles, qui ont arrosé les partis et les campagnes électorales, animé des réseaux de parlementaires « amis » et des « plumes d'affaires ». Jamais les dirigeants de L'Oréal n'ont acquis l'influence des présidents des firmes de l'industrie lourde, comme Ambroise Roux (PDG de la Compagnie générale d'électricité) pendant les années Pompidou, ou des banques, comme aujourd'hui Michel Pébereau (BNP Paribas). Pourtant, ils estimaient « qu'ils le valaient bien », parce qu'ils pensaient que leur entreprise pouvait se poser en modèle de réussite entrepreneuriale, économique et sociale. Et cela a pu nourrir sans cesse une sorte de syndrome de manque de reconnaissance : ils ont cherché à se faire admettre dans « la cour des grands », à faire entendre leur voix, leur différence. Mais l'on doit admettre que leur cheminement a été d'abord ambigu : Schueller est passé pour cela par des chemins de droite extrême en 1936-1944 qui, rétrospectivement, n'ont pas été honorables. Ensuite, ces dirigeants se sont appuyés moins sur leur force de frappe, plutôt légère, étant donnée la nature de leur entreprise, que sur leurs réseaux, tant au centre-droit (Bettencourt) qu'au centre-gauche (Dalle, dans le sillage d'un Jean Riboud, du groupe Schlumberger, lui aussi proche de Mitterrand). Plus que de l'influence, ce sont des connivences et une proximité qui ont été sans cesse renouvelés, mais au fond au sein de la même génération, celle issue de la guerre et de l'après-guerre, et tout cela a disparu au décès de ces figures ou est destiné à disparaître quand Liliane Bettencourt aura elle-même quitté le champ de cette histoire banale de réseaux entre le monde de l'argent et le monde politique.