

Aperçu sur l'histoire de la CGE de 1898 à nos jours

Jean-Pierre Hauet

Il n'est pas facile de dresser en quelques minutes l'histoire d'un groupe industriel qui se situe parmi les tout premiers mondiaux, occupe près de 200 000 personnes et a réalisé en 1982 un chiffre d'affaires d'environ 65 milliards de francs dont 40 % environ à l'exportation.

Une telle organisation ne s'est pas bâtie en un jour : c'est le résultat d'une longue aventure, démarrée à la fin du siècle dernier, dont les épisodes sont innombrables. Chaque année a apporté, comme les rapports du conseil d'administration en témoignent, son lot de restructurations, d'investissements, d'actions commerciales nouvelles, qui font de l'histoire de la Compagnie générale d'électricité (CGE) une longue fresque, une sorte de tapisserie de la reine Mathilde, dont il est malaisé de dégager au premier abord l'essentiel.

Je crois néanmoins que l'on peut dire de façon imagée que la CGE est une octogénaire qui se porte bien, bien qu'elle recèle en elle les marques profondes de l'histoire de son temps.

En toile de fond de l'histoire de la CGE, nous retrouvons, bien entendu, le fantastique développement de l'énergie électrique sous tous ses aspects et il n'est pas sans intérêt de noter que, sur une longue période, disons de 1900 à 1975, le taux de croissance moyen en volume des activités de la CGE ressort à 7,4 %, ce qui est très voisin du rythme traditionnel de développement de la consommation d'électricité, correspondant au fameux dou-



Figure 1.

blement en dix ans que nous avons connu en France pendant de très nombreuses années jusqu'au ralentissement récent de la croissance économique.

Cette tendance générale s'est trouvée modulée par les grands événements qui ont affecté l'histoire de notre pays et ceci conduit tout naturellement à distinguer dans l'histoire de la CGE trois grandes périodes :

- la période précédant la guerre de 1914/1918,
- la période d'entre-deux-guerres,
- le passé plus récent de 1946 à nos jours.

Peut-être l'histoire, avec un peu plus de recul, conduira-t-elle à distinguer, à l'intérieur de cette dernière période, plusieurs époques.

Si nous devons le faire, je crois qu'une césure devrait être marquée en 1958 avec la création du Marché commun et une autre en 1976/1977 avec le ralentissement économique et l'entrée dans la période plus difficile que nous connaissons actuellement.

1. 1898 - 1914

Revenons à la fin du siècle dernier et plongeons-nous un instant dans le contexte de l'époque. L'électricité est alors un mot neuf, lumineux, porteur d'espoir et de progrès.

L'électricité est déjà sortie du stade de l'expérience et des réalisations d'ampleur significative ont vu le jour, à l'étranger comme en France, et bon nombre de villes commencent à être desservies par un réseau électrique.

A l'étranger, les sociétés :

Siemens et AEG en Allemagne, General Electric aux USA, GECO en Grande-Bretagne, ASEA en Suède, Brown-Boveri en Suisse, sont déjà constituées.

Il est grand temps qu'en France le monde industriel s'organise. Il fallait pour cela, à l'époque comme maintenant, que soient réunies trois données de base :

- des capitaux,
- des hommes,
- des techniques.

Des capitaux, la France n'en manque pas, malgré les saignées opérées par le paiement de la dette du kaiser (5 milliards de francs de l'époque) et la fameuse souscription à l'emprunt russe (11 milliards de francs).

Le bas de laine des Français reste confortable. La France demeure une nation de paysans, économes et réfléchis, prêts à investir dans des affaires porteuses d'avenir bien qu'ils ne soient pas encore enclins à miser massivement sur le développement industriel.

Les hommes, c'est avant tout Pierre Azaria, brillant élève de l'École Centrale qui constituera, à 33 ans, le 31 mars 1898, la Compagnie générale d'électricité et restera à sa tête pendant quarante ans, ce qui fait évidemment rêver actuellement, mais lui aura permis de mener à bien une œuvre qui est véritablement l'œuvre de toute une vie.

Enfin la technique, c'est celle de l'électricité, de sa produc-

tion, de son transport, de son stockage et de son utilisation qui s'appuient sur toutes les grandes découvertes faites au cours du siècle qui s'achève.

La CGE est donc constituée en 1898, à Rouen exactement. Elle démarre sur des bases modestes : implantée dans un ancien hôtel Régence, elle exploite une station de 4 000 chevaux, dont la puissance est évacuée en se servant, comme pylône électrique, du clocher de l'église voisine du XI^e siècle.

Au 30 juin 1898, 1 664 abonnés sont desservis et 82 356 lampes de 30 watts sont reliées au réseau, car à l'époque, bien sûr, on dénombreait encore le nombre de lampes et de moteurs pour la facturation des fournitures de courant.

Si le point de départ est modeste, les ambitions de la société sont vastes et Pierre Azaria, dans une note d'information, souligne que « l'objet de la compagnie sera des plus larges. Il comprendra principalement l'exploitation *d'industries et d'entreprises* ayant rapport à l'électricité ».

Les bases de la CGE sont ainsi définies et ce qui était vrai à l'époque le reste de nos jours.

Le développement de la compagnie est particulièrement rapide, ponctué notamment par une présence très remarquée à l'Exposition universelle de 1900.

La même année, le capital de la compagnie, de 10 MF à la création, est porté à **30 MF** (ce qui n'est sans doute pas loin de représenter quelques 500 MF de nos francs actuels).

En 1900, une brochure, diffusée à l'occasion de l'Exposition universelle et rééditée en 1973 à l'occasion du 75^e anniversaire de la CGE, décrit de façon précise l'architecture de la compagnie. On y trouve :

1. Des usines de production électrique à Rouen, Nancy, Amiens, Nantes ;

2. Des usines de fabrication :

- de lampes à incandescence à Ivry, Combs-la-Ville et en Espagne,

- de produits isolants,

- de cuivre à Boisthorel, dans l'Orne, et à Tillières, dans l'Eure, usines héritées de manufactures créées au XVII^e siècle et qui fabriquent les câbles pour toute la compagnie ;

3. Un laboratoire de recherches et d'études à Ivry ;

4. Des intérêts dans :

- la Compagnie de traction par trolley automoteur (procédé Lombard Gérin),

- la Compagnie générale d'accumulateurs à Lille (marques Pulvis, Tudor et Excelsior).

L'architecture est déjà celle d'un groupe et s'ordonne autour de quatre axes complémentaires :

— *produire l'électricité* : ce qui conduit à l'acquisition de nouvelles centrales à Angers, Bordeaux, Marseille,

— *la transporter*, d'où la prise de contrôle des Câbles de Lyon,

— *l'utiliser* :

- dès le début, la compagnie s'est intéressée à la fabrication des ampoules,

- en 1912, elle reprend le contrôle de l'Atelier de construction électrique de Delle,

- en 1913, elle crée la Compagnie générale d'entreprises électriques, la CGEE, pour faciliter la réalisation des travaux d'installation dans les domaines industriels aussi bien que domestiques,

— *la stocker* : la Compagnie générale d'accumulateurs devenant très rapidement la Société de l'accumulateur Tudor.

A noter que dans le domaine du transport, et plus généralement des communications, la CGE s'est intéressée, pratique-

ment dès ses débuts, aux courants faibles. Bien que leur importance demeure, en terme d'activités, marginale par rapport à la production et à la distribution d'électricité, les germes de leur développement futur se trouvent dans la participation à la Compagnie générale de radio-télégraphie et à la Compagnie universelle de télégraphie et de téléphonie.

Ce développement, rapide et spectaculaire, n'a pas été sans difficultés financières. Mais à chaque fois, la CGE a su opérer les redressements qui étaient nécessaires, tant il est vrai que, dès le début, on trouve dans l'organisation mise en place par Pierre Azaria les deux clés qui, de tout temps, ont ouvert à la compagnie les portes du succès :

- la qualité de la gestion financière,

- la diversification des activités.

Nous parvenons ainsi à la veille de la guerre de 1914 avec un chiffre d'affaires qui, en monnaie constante, est quatre fois celui de l'année 1898 et représente l'équivalent d'environ 1 milliard de nos francs actuels.

Au passage, la compagnie a acquis un terrain de 3 368 m², rue La Boétie, sur lequel elle construit et inaugure, en 1914, le bâtiment qui, encore aujourd'hui, abrite son siège social.

2. 1914 - 1938

Puis vient la guerre avec son lot de victimes et de destructions. Les douilles d'obus reprennent le pas sur les douilles de lampe. La lampe à huile reprend ses droits et parfois le télégraphe s'efface devant le pigeon voyageur.

La CGE fait le gros dos, se resserre sur l'essentiel, tente de surmonter l'épreuve en se redéployant dans la manufacture de munitions, mais sort en définitive très affaiblie du conflit.

Des sacrifices sont nécessaires : on fête sans éclat le 25^e anniversaire de la compagnie et on se sépare, en 1925, de l'Electricité de Catalogne.

Commence alors une longue période d'incertitudes qui mènera la France jusqu'en 1939, marquée par les problèmes monétaires, le franc, le budget, les préoccupations sociales, les victimes de guerre, etc.

En 1938, la France ne produisait pas plus qu'en 1912.

Pourtant, la CGE s'en tire plutôt mieux que la moyenne, portée par le mouvement d'électrification qui s'est emparé du pays. L'électricité, inexorablement, tisse son réseau et un mot magique est né : celui d'*interconnexion*.

Sans qu'aucun événement de portée majeure ne vienne éclairer cette période, la CGE parvient, en vingt-cinq ans, de 1913 à 1938, à tripler le volume de ses activités.

Elle joue habilement sur les fluctuations des cours des matériaux, du cuivre en particulier. Elle mise sur le développement des piles pour TSF et des accumulateurs domestiques, tout en bénéficiant, bien sûr, de la croissance de la consommation domestique rapide jusqu'en 1930, plus mesurée au-delà.

Progressivement, de façon discrète, les briques de l'édifice s'empilent :

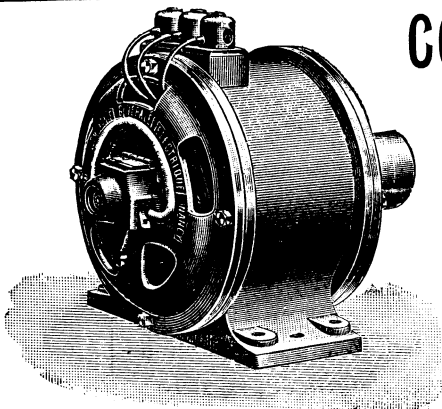
- en 1922, elle prend une participation importante dans Continental Edison,

- en 1925, elle entre au capital des Etablissements électromécaniques de Strasbourg qui fabriquent des appareils permettant des applications domestiques du courant électrique en dehors des heures de priorité (chauffe-eau *électrocumul*, interrupteurs horaires),

- en 1926, elle entre dans Ericsson,

- en 1928, elle crée Electrocédit,

- en 1930, les activités cuivre sont regroupées dans le cadre



Moteur triphasé.
MÉDAILLES D'OR
Exposition universelle. — Paris 1900

COMPAGNIE GÉNÉRALE ÉLECTRIQUE

Société anonyme, Capital : 4 millions de francs

Dépôt à Paris **NANCY**, rue Oberlin Agence à Lille
47, rue Le Peletier 86, rue Nationale

—o— Télégrammes **ÉLECTRIQUE-NANCY** -o—

Constructions électriques

Dynamos et Electromoteurs à courant continu
Alternateurs et moteurs monophasés
et polyphasés

TRANSFORMATEURS

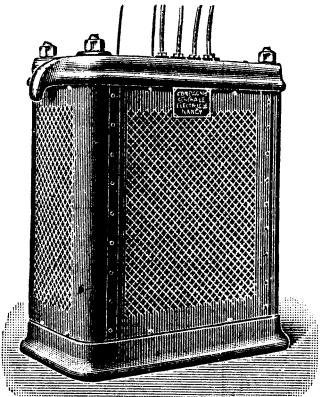
Spécialité de dynamos de grandes puissances
pour accouplement direct.

Accumulateurs système POLLAK

Brevetés S. G. D. G.
Types stationnaires et transportables.

— **Eclairage des voitures de chemins de fer par dynamo et accumulateurs** —
Système C. VICARINO. — Breveté S. G. D. G.

LAMPES A ARC, APPAREILS DE MESURE, TABLEAUX DE DISTRIBUTION
Installations complètes de Transports de Force et d'Eclairage électriques.



Transformateur triphasé.

Figure 2.

d'Electrocuivre qui devient, en 1931, la Compagnie générale d'électromécanique,

— en 1937, la CGE crée la Société « la Pile Leclanché » en association avec Fulmen qui sera absorbée plus tard,

— en 1938, elle prend la Société des accumulateurs Dinin.

Au passage, la CGE a traversé, sans trop de difficultés, les problèmes sociaux des années 1936. Il est vrai que les congés payés avaient été introduits depuis longtemps déjà dans les filiales de la société.

La CGE se présente ainsi, à la veille de la dernière guerre, solidement assise sur un trépied constitué :

- de la distribution du courant électrique,
- des piles et accumulateurs,
- des câbles,

sans oublier le développement encore prudent de l'activité communication qui prépare l'expansion considérable de l'après-guerre dans laquelle la CGE a pris, de façon relativement fortuite, à l'occasion de l'absorption par la CGEM de la Société d'électrometallurgie de Dives, une place significative grâce au contrôle de la Société industrielle des téléphones, qui deviendra, au lendemain de la guerre, en 1946, la Compagnie industrielle des téléphones, c'est-à-dire la CIT.

3. 1939 ET AU-DELA

Survient la Seconde Guerre mondiale et son nouveau cortège de destructions : l'usine de Calais est anéantie, les machines sont démontées, emportées ou sabotées, les stocks sont incendiés ou détruits.

En 1945, c'est la paix, mais celle-ci apporte à la CGE d'autres préoccupations avec la nationalisation, en 1946, de l'électricité qui prive la CGE d'un domaine d'activité important.

La statistique suivante peut être publiée :

- 1898 : 2 000 abonnés,
- 1938 : 1 200 000 abonnés,
- 1948 : 0 abonné.

La situation nette du groupe s'en trouve ramenée, en 1947,

au niveau où elle était en 1910 et 1920, après avoir connu, en 1935, une pointe à quatre fois ce niveau.

Quant au chiffre d'affaires, il est égal en 1946 à celui de 1938.

Mais la compagnie avait depuis longtemps renforcé la prééminence du secteur industriel du groupe avec le souci, disait Pierre Azaria, « de compenser les risques par la diversité des fabrications et le potentiel d'avenir ».

La CGE, privée de son rôle initial, se redéploie de façon rapide en direction de l'appareillage et met à la disposition des citoyens et de l'industrie ses capacités d'intervention et de fabrication.

La période de l'après-guerre aurait pu ressembler, par ses accidents conjonctuels, monétaires et politiques, par la succession des emballements et des atonies, par les discontinuités sur la scène politique, à la période d'entre-deux-guerres.

En fait, la France connaît une reprise économique très rapide, à la faveur, notamment, du plan d'électrification lancé par Jean Monnet.

Il faut dire que quelque chose de fondamental s'est produit : la France se trouve au lendemain de la guerre, et plus particulièrement dans la décennie 50/60, entraînée dans la croissance continue.

Elle passe en dix ans du XIX^e siècle, où elle s'était attardée, au XX^e siècle.

Le développement de la CGE s'inscrit dans cet élan puissant. Elle s'organise à l'instar des grandes sociétés internationales qui voient le jour, aux Etats-Unis notamment, apportant la preuve de l'efficacité de leur organisation et de leur gestion et du caractère stratégique de l'effort de recherche et d'innovation.

Par tradition, le CGE possède toutes les qualités qui lui permettent de se hisser au niveau des exemples industriels les plus brillants de l'époque contemporaine :

- la diversification des activités,
- la décentralisation des responsabilités,
- la bonne gestion financière,
- l'importance de l'effort de recherche.

L'objectif de la CGE est désormais d'être présente à une taille mondiale sur tous les grands secteurs où elle possède des atouts.

Ceci implique des alliances, et des accords de rationalisation sont ainsi passés entre CGE et Alsthom, conduisant, en 1959, à la construction d'une station d'essais commune sur les matériels à grande puissance à Villeurbanne.

En 1965, une autre convention conduira à la création de l'Alsthom savoissienne, de Delle Alsthom et d'Unilec.

D'autres accords sont passés avec CSF, avec les machines Bull.

Dans le même temps, il faut faire des choix et renoncer à certaines activités : la métallurgie du cuivre, la fabrication des lampes, la radiotélévision.

Dans le domaine de la recherche, la construction d'un grand laboratoire de recherches appliquées est lancée, dès 1960, à Marcoussis et sera complètement achevée en 1964.

C'est en particulier dans ce laboratoire que seront conçus les équipements qui permettront, le 11 juillet 1962, d'assurer la première liaison France-Amérique par Telstar via la station de Pleumeur-Bodou, construite par la CGE.

Il faut dire qu'après la guerre un mot clé est apparu : l'électronique. Par les centres de calcul, les fichiers, les machines à reproduire, les réseaux de télécommunications, les systèmes de commande et de contrôle, l'électronique fournit une nouvelle dimension aux moyens d'action de l'humanité.

A cette évolution considérable, la CGE se prépare et s'adapte, tant elle pressent qu'il y a là une chance et une obligation pour elle.

La CIT voit ses moyens se renforcer et ses débouchés s'élargir. Des usines nouvelles voient le jour à Aix-les-Bains, à Pontarlier, etc.

On peut dire que ces années, encore récentes, sont marquées :

- sur le plan de la technique industrielle, par la montée fantastique de l'électronique,

- sur le plan de la stratégie industrielle, par l'internationalisation des productions et des échanges qui confère aux groupes aptes à concevoir et à piloter les grands projets, un poids particulier.

Il se dessine aussi, au sein du groupe, une nouvelle approche des problèmes, distinguant d'une part la fonction d'ensemblier, c'est-à-dire de vendeur de systèmes, d'autre part la fonction de fournisseurs de matériels et de composants.

Simultanément, de nouvelles formes de coopération avec les pays clients voient le jour. Il ne s'agit plus seulement de vendre des matériels mais chaque projet est désormais, en lui-même, une forme de coopération dans laquelle le client entend bien, tout en bénéficiant de l'expérience et des capacités industrielles de son fournisseur, trouver l'occasion de développer ses propres activités, voire d'amener le niveau technologique de sa propre industrie au niveau de celle de son fournisseur.

La CGE, pour relever ce challenge, élargit ses bases à l'étranger. Elle crée des implantations industrielles, acquiert de nouvelles affaires à l'étranger, met sur pied un réseau de représentations commerciales dans une centaine de pays.

Dans le même temps, elle renforce ses capacités d'entreprise et d'ingénierie avec SGE, CGE et Cegeler, qui deviendra plus tard le groupe Sogelerg. Elle pousse jusqu'au bout son rôle de holding fédérateur et animateur, en renonçant complètement, en 1968, à des tâches industrielles.

La CGE parvient ainsi à l'aube des temps difficiles, que traversent aujourd'hui nos économies, avec un vigueur exception-

nelle.

Aucun avenir n'est, bien sûr, assuré ; mais à l'issue de cet aperçu trop rapide sur un passé aussi riche, je crois qu'il est bon de rappeler, en conclusion, les atouts qui ont toujours été ceux du groupe CGE et qui, plus que jamais, constituent une force :

- une diversification suffisante pour minimiser les risques et être présent sur les créneaux d'avenir,
- un métier et des compétences techniques solides autour du trait d'union qui a toujours été l'électricité,
- une organisation décentralisée, souple mais efficace,
- enfin des hommes qui croient à leur entreprise et qui y consacrent le meilleur d'eux-mêmes.

Figure 1. Frontispice de la C.G.E. à Paris.

Figure 2. Publicité parue dans la revue *l'Eclairage électrique*, 1901.