undefined - jeudi 2 octobre 2025

BERNIN

Pierre Barnabé s'en va, Soitec va devoir trouver un nouveau patron

Propos recueillis par Matthieu Estrangin

« Soitec est un leader mondial et le sera plus encore demain », est convaincu Pierre Barnabé, directeur général de Soitec pour six mois encore. Photo Le DL /S.P.

Directeur général de Soitec depuis mi-2022, Pierre Barnabé va quitter le groupe isérois spécialiste des matériaux semi-conducteurs au 31 mars 2026, pour des raisons personnelles. « J'ai devant moi six mois de travail très actif avec les équipes pour bien stabiliser la boîte, la renforcer comme on l'a largement fait, la diversifier, la structurer », explique-t-il au *Dauphiné Libéré*.

Vous annoncez aujourd'hui votre départ pour des raisons personnelles. Il n'y a donc pas de désaccord entre vous et le conseil d'administration de Soitec ?

« Strictement aucun. Mes relations avec le conseil d'administration et l'ensemble des membres du conseil d'administration sont très bonnes. Je suis arrivé dans une très grave crise de gouvernance, désormais tout ça est derrière nous. Au-delà de ma relation personnelle avec le conseil d'administration et l'ensemble de ses membres, j'ai des interactions très riches avec tous les membres de l'exécutif. »

Votre décision est-elle liée au report, en juin dernier, du projet d'augmentation vous

concernant ?

« Non, j'ai beaucoup plus de force de caractère que ça pour m'arrêter à des sujets de ce type-là, d'autant plus que c'est à ma demande que nous avons reporté ce schéma de rémunération. Des raisons personnelles m'amènent à démissionner au 31 mars. Mais d'ici là, je reste bien présent à la tête de Soitec. J'ai devant moi six mois de travail très actif avec les équipes pour bien stabiliser la boîte, la renforcer comme on l'a largement fait, la diversifier, la structurer. Je l'ai dit plusieurs fois, il y avait trois crises à mon arrivée. La crise de gouvernance est réglée. Il y avait aussi une crise de structure - nous ne dépendions que d'un seul fournisseur et plus ou moins d'un seul client -, c'est aussi réglé. Nous avons maintenant cinq produits qui ont la masse critique. Troisième crise, la crise de marché. Elle est petit à petit en train de se résorber sur la partie radiofréquence (RF). Nous avions des stocks trop conséquents en 2022. Ils sont, petit à petit, absorbés. »

Vous allez quitter un leader mondial mais avec un chiffre d'affaires en recul depuis plusieurs exercices. Est-ce un échec ?

« L'échec eut été de perdre des parts de marché et/ou d'avoir raté la diversification […] Nous avons maintenu nos parts de marché, amélioré nos relations clients, nous avons aussi diversifié notre portefeuille clients, fait monter un pays comme la Chine de 3 à 20 % de notre revenu, nous avons créé quatre nouvelles lignes de produits, doublé le montant consacré à l'innovation. Nous sommes générateurs de free cash-flow positif, nous n'avons pratiquement pas de dette, nos usines qui ont montré une flexibilité incroyable… Et nous avons gardé les talents. Je suis vraiment très fier des équipes et je serai triste de les quitter. Durant quatre ans, elles ont montré une grande force de caractère. La capacité qu'elles ont eue de se diversifier en termes de produits, de clients, de géographie en un temps extrêmement court, c'est exceptionnel […] »

Quels sont les principaux défis que devra relever votre successeur ?

« Le défi c'est le retour à la croissance. Il ou elle va donc devoir accompagner le rebond de la RF qui va arriver et accompagner la croissance continue des quatre autres produits. Ils font 100 M$ chacun, il faut sans doute viser les 200 M$ à terme. Il faudra aussi réussir l'introduction de nouveaux produits. Nous en avons aujourd'hui six en incubation, ça serait bien que 2 ou 3 deviennent des produits. Nous avons installé les fondations d'une nouvelle entreprise qui est réarmée, qui est apaisée aussi, qui est structurée, qui est organisée localement et mondialement pour faire ça. Nous sommes encore plus un leader mondial et nous le serons plus encore demain. C'est écrit. »

Vous avez dû faire face, pendant ces quatre années, en Isère, à des mobilisations contre

l’expansion d’entreprises comme la vôtre. Alors que la réindustrialisation est un enjeu national, que vous inspirent ces actions ?

« Soitec a fait et fait des efforts extrêmement conséquents dans la gestion de son eau. Aujourd’hui, 50 % de l’eau que nous utilisons est de l’eau recyclée. Nous avons atteint cet objectif avec deux ans d’avance grâce à un travail extrêmement important à Bernin. […] L’ensemble des salariés est très fier de ce que qui a été fait, de ce qui est fait au quotidien. C’est un sujet qui m’importait énormément et j’ai trouvé un écho très favorable immédiatement dans la maison. Plus généralement, je suis pour la réindustrialisation de la France. Mais il faut faire attention. Elle doit être durable. Il n’est pas question de relancer les émissions de CO2, d’utiliser toujours plus d’eau, etc. On doit réindustrialiser la France avec beaucoup de frugalité. La bonne nouvelle, c’est que c’est possible. Nous le montrons franchement chez Soitec. »