

ENTRETIEN

JEAN-MICHEL CAVRET

De 1989 à 2010, Jean-Michel Cavret a dirigé BMW Motorrad France avant de prendre en charge la stratégie électromobilité de la marque. Aujourd'hui retiré des affaires, il garde un œil acéré et une vision pertinente sur le business et la moto, la grande passion de sa vie. Rencontre.

Par Alain Lecorre. Photos AL et archives JM Cavret.



1- Jean-Michel, chez lui au Vésinet, s'est replongé avec bonheur dans ses archives. 2- En 1985, avec Danièle Sack, sa première assistante à la publicité, avant Catherine Raffailac qui l'épaulera pendant plus de 20 ans à la moto. 3- Philippe Brunie, camarade de promotion de l'IFAG, lui prête sa Yamaha YAS3 pour la Coupe des 4 Saisons au Mans en 1972.

Nous avons rendez-vous chez lui, au Vésinet, en banlieue ouest. « Ma femme Claudine et moi sommes arrivés ici en 1990 avec Claire et Laure, nos jumelles, précise Jean-Michel avant de dérouler l'histoire. Je suis l'aîné de six enfants (3 filles, 3 garçons) d'origine bretonne et j'ai quitté la maison familiale à 19 ans pour suivre des études supérieures. Mais j'ai toujours été fou de moto. Après mes études secondaires, j'ai été aide-magasinier chez Japauto où j'ai croisé Christian Vilaseca, Robert Assante et Michel Rougerie pendant une semaine avant que ma sœur Béatrice, qui travaillait chez Saint-Gobain Pont-à-Mousson, ne me dise qu'ils recherchaient également un stagiaire. Mieux payé cette fois. Là, pendant deux mois, j'ai sympathisé avec Roger Bataille, un autre stagiaire à qui j'ai refilé le virus de la moto et qui m'a poussé à passer le concours de l'IFAG (Institut de Formation des Assistants de Gestion). Ce que j'ai fait en vendant ma Honda 450 Black Bomber et en prenant un prêt bancaire. L'IFAG était une école novatrice basée sur l'alternance de cours théoriques et de périodes en entreprise où un stage longue durée clôturait le cursus. J'ai fait le mien chez LCC-CICE, filiale de Thomson-CSF, où on m'a finalement proposé un poste. Il se trouve qu'à ce moment-là, j'avais entendu Marcel Bleustein-Blanchet (le créateur de Publicis, ndr) dire à la radio : « La vocation, c'est de faire de sa passion son métier ». Et moi, ma passion, c'était la moto. » On est en juin 73,



“ IL A LU MON ARGUMENTAIRE EN 20 MINUTES DANS UN SILENCE TOTAL... ”

de la concurrence, achat de la presse spécialisée et le vendredi en question, je lui remets mon argumentaire. Il l'a lu en 20 minutes, dans un silence total, l'a refermé et a déclaré : « Vous êtes engagé ! » J'avais 22 ans, je me retrouvais chef du service publicité et promotion de tous les produits auto, moto, pièces détachées et accessoires et plus tard, moteurs marins de BMW. » Le service marketing de BMW se résume alors à 4 personnes : « Yves Macaire, sa secrétaire Irène Degeselle, Claudine Bourgeois la sténo-dactylo, et moi. On a débuté BMW France comme ça. À l'époque, c'est Jean-Pierre Bailby (ex-Honda) qui était directeur du département moto et Jean-Louis Maesen, le premier président de la filiale

Jean-Michel Cavret oublie le poste promis chez Thomson-CSF et envoie une candidature spontanée à Suzuki, Honda, Yamaha et BMW comme chef de district. BMW répond ! « Compte tenu de mes études, Claude Laurent, la DRH de l'époque, me propose un poste incluant publicité et promotion de tous les produits de la marque. Rendez-vous est pris avec Yves Macaire (directeur du marketing de BMW). L'entretien a été très court. Il m'a remis un catalogue sur la nouvelle BMW 520 – une voiture en cours de lancement –, et m'a demandé de revenir avec un argumentaire de vente le vendredi suivant à 9 heures. J'en ressors un peu déboussolé : j'étais venu pour l'activité moto. Mais je me mets au travail : micro-trottoir sur les Champs-Élysées, analyse

française. La boîte a grandi, c'est sûr... BMW Import SA était situé au 116 avenue Aristide Briand à Bagneux et on avait juste l'étage d'un immeuble. Moi, je suis arrivé là le 4 septembre 1973. Au bout de cinq ans, le business se développant bien, j'ai dû choisir entre la pub et la promotion. J'ai pris la pub et Jean-Claude Depincé, alias « Depnic », la promo. En 1985, Yves Macaire est nommé directeur de la communication, nous postulons donc de concert pour lui succéder comme directeur du marketing mais le directoire fait appel à quelqu'un de l'extérieur... Octave Manset, qui venait des parfums Rochas. Patrice Franke – qui avait succédé à « Depnic » parti au début des années 80 au Garage du Bac promouvoir Alpina – et moi avons démissionné le même jour. Au même moment, Publicis me propose un poste de directeur du budget décentralisé de Renault (11 agences en région, 70 personnes à gérer). J'accepte immédiatement ! Chez Publicis, avec Maurice Lévy (le boss), Jean Lambert (en charge des relations avec Renault) et Marcel Bleustein-Blanchet (le créateur dont il avait suivi les conseils à la radio 12 ans plus tôt...), ça se passe super bien. Chez Renault – notre plus gros client –, les têtes tournent tous les trois ans comme dans toutes les grosses maisons. Et quand un directeur s'en va, il part avec toute son équipe. C'est ce qui se passe deux ans plus tard. Jean-Claude Muller (chef du service publicité), qui était l'un de mes interlocuteurs à la Régie, sait qu'il ne sera pas repris. Il me recommande

chez Renault, compte tenu de ma double expérience annonceur/agence. À l'automne 1986, je suis en réunion dans l'une des agences régionales Publicis chez De Bonneville Orlandini lorsque Maurice Lévy me demande au téléphone. « Renault souhaite vous recruter, qu'en dites-vous ? » Je ne réponds rien. Sentant mon hésitation, il ajoute : « Allez-y, si ça ne marchait pas, je m'engage par écrit à vous réintégrer aux mêmes conditions qu'aujourd'hui. » Fin de la conversation. Je me retrouve donc un matin Quai du Point du Jour en face de Michel Dubrulle, directeur marketing monde de Renault, puis de Mario Canavesi, directeur de la publicité monde de Renault. Je suis engagé comme chef du service publicité France de Renault

et je passe le vendredi de position de fournisseur (Publicis) à celle de client (Renault) le lundi suivant. Le plus incroyable, c'est que je suis allé signer mon contrat chez Renault le lendemain de l'assassinat de Georges Besse par Action Directe. Drôle d'ambiance... » En attendant, avec la Régie, JM Cavret est désormais aux commandes du plus gros budget publicitaire de France, tous secteurs confondus. Énorme ! « Ça se passe super bien. Je reste un an et demi chez Renault et, un matin, je reçois un coup de fil de quelqu'un de BMW France qui me prévient que JP Bailby (directeur de la moto) vient de décéder à 49 ans. Je vais aux obsèques, je serre les mains de responsables allemands avec lesquels j'avais bossé 12 ans plus tôt, et Didier Maitret (président



“ AUX COMMANDES DU PLUS GROS BUDGET PUBLICITAIRE DE FRANCE. ÉNORME ! ”

du directoire de BMW France depuis 1987) me propose deux semaines plus tard le poste de directeur moto. » Mais avant de dire oui et de quitter la Régie et ses gros moyens, JMC – alors cadre supérieur hors catégorie – se rend à Munich pour rencontrer les responsables de BMW Motorrad. Notamment le n° 2, Hans Riedel. « J'avais déjà travaillé avec lui 12 ans auparavant mais j'avais besoin de savoir ce qu'il y avait dans les tuyaux. Il m'a montré le plan produit pour les cinq années à venir, avec, entre autres, le nouveau moteur Boxer et la K1. J'ai donné ma démission chez Renault et suis revenu chez BMW le 4 septembre 1989. Une semaine après ma signature, il fallait lancer la K1 dans les arènes d'Arles avec Jean-Louis Bernardelli au micro, Didier Maitret, Hans Riedel et le Dr Bukhard Goeschel, directeur du développement Motorrad de 1989 à 1992, créateur du nouveau Boxer et du V12 auto. Il fera le Z3 ensuite. Le Dr Bukhard Goeschel sera également membre du board par la suite. » Quand Jean-Michel arrive en 89, le flat est toujours la pierre angulaire de la production chez BMW. Le moteur Boxer assure la part belle des ventes mais la marque allemande essaye d'élargir le champ des possibles. « BMW a lancé la K100 en 83, la K75 en 85 et la K1 en 89 pour dynamiser son image. Au début des années 90, l'usine se rend compte que l'âge moyen du client BMW, est de 38 ans. Le permis se passant à 18 ans, on ne lui propose donc rien pendant 20 ans. C'est pourquoi il a été décidé de sortir la F 650 GS en collaboration avec Aprilia. Une moto pour les jeunes. Ça a un peu râlé au début car elle était fabriquée en Italie avec une transmission à chaîne et un moteur Rotax. Assez loin des fondamentaux BMW donc, mais ça a été un succès formidable malgré la réticence de beaucoup. Il fallait bouger, sinon on allait mourir avec nos clients. Quand je suis arrivé dans les années 90, Walter Hasselkus, le nouveau patron de BMW, disait : "L'activité automobile a subventionné BMW Motorrad pendant très longtemps. Aujourd'hui, nous avons un plan produit qui fait que si nous ne sommes pas capables de marcher sur nos deux pieds tout seuls, on ferme la boutique !" Et ça, c'était bien avant la crise de 2008, bien avant l'affaire Rover qui a coûté 5 milliards d'euros à la marque (...). Il fallait prendre des mesures drastiques car l'image de BMW était celle de motos de papy. On fournissait beaucoup d'administrations (gendarmerie, police, Poste, douanes, etc.), ce qui pouvait représenter jusqu'à 30 % des ventes par an et BMW était aussi pour beaucoup, grâce à la tolérance sur les remontées de file, la moto des "costards-cravates" qui vont au boulot à moto. En Allemagne, c'est inimaginable. La moto y est synonyme de plaisir, de découvertes, d'aventures, pas de travail... Et comme les équipes dirigeantes changent tous les trois ans, à chaque fois, il fallait leur réexpliquer les spécificités du marché français. Ça a été parfois un peu compliqué... » Heureusement, BMW a toujours été une marque d'ingénieurs, et a toujours innové : le pot catalyseur partout, l'ABS dès 1986, le Paralever, le Telelever, le carénage intégral sur la R100 RS en 1977, le meilleur CX avec la K1, tout ça, c'est BMW. Mais il faut également se rappeler que tout n'a pas été rose. Le géant industriel d'aujourd'hui a en effet frisé la correctionnelle à plusieurs reprises. En 1959, notamment. « Oui, c'est vrai. À l'époque, tout va très mal. Les autos sont trop

chères et les ventes sont en chute libre. Le 3 décembre, une assemblée extraordinaire des actionnaires aurait pu se solder par la décision de vendre BMW à Daimler-Benz (Mercedes) qui avait alors le projet d'en faire une marque de poids lourds. Heureusement, les frères Quandt (Harald et Herbert) rentrent au capital, injectent de l'argent et garantissent pérennité et indépendance. Très vite, ils sortent la BMW 700, une petite voiture motorisée par un flat-twin de moto qui va se vendre à près de 200 000 exemplaires et sauver la marque. » Un flat moto qui sauve BMW, l'histoire est belle. « Oui, car BMW, c'est avant tout une histoire d'hommes, de décideurs, de techniciens surtout, et d'indépendance. » Des techniciens que l'on s'arrache à la tête des grandes marques. « En 1993, après le lancement du Boxer R 1100 RS et de la F 650 GS à Lanzarote, coup de tonnerre à Munich : Hans Riedel, qui n'a pas été choisi pour

prendre le poste de n° 1 de BMW Motorrad, quitte BMW Group pour rejoindre Porsche. Dans les mois et les années qui suivent, il recrute plusieurs responsables de BMW Motorrad : Wolfgang Duerheimer, qui avait succédé au Dr Burkhard Goeschel au Développement, Gerd Mauser, directeur du marketing, Hans Bernard Port, responsable commercial, Peter Schwarzenbauer, responsable commercial (qui reviendra plus tard comme membre du board du BMW Group), Peter Metzendorf, responsable de la publicité et Detlev von Platen, qui était stagiaire dans mon département en 1989 et qui est aujourd'hui membre du board de Porsche monde après avoir été président de Porsche France puis USA. On peut dire que le succès actuel de Porsche doit quelque chose aux BMW Motorrad guys ! À noter aussi que l'actuel patron de Volkswagen, le Dr Herbert Diess était le patron de BMW Motorrad dans les années 2000 et que Ralph Speth, actuel CEO de Jaguar, est également un ancien de chez BMW. » Oui, effectivement, on peut dire que BMW est bien une marque d'ingénieurs. Et que le moteur Boxer continue

d'être une référence avec des volumes qui ont explosé. « Deux chiffres m'ont surpris en replongeant dans mes archives, relance Jean-Michel. En mars 1991, on a fêté la millionième BMW produite. Donc de 1923 à 1991 : 1 million de motos en 68 ans. En 2019, BMW a produit 165 000 deux-roues dans l'année. Et l'objectif pour 2020, c'est 200 000 unités. Soit 1 million de motos en seulement 5 ans. C'est dire si la structure et la gamme, dont le flat est encore l'essentiel, ont grossi... Avant, sous le même logo BMW, deux images coexistaient : l'automobile incarnant la sportivité, et la moto, la robustesse et la fiabilité. La K1 en 1989 a été la première étincelle sportive de la marque et la dernière, ce fut la S 1000 RR en 2009. Là, on ne parlait plus de motos de papys ! Sous le même logo, secteurs auto et moto étaient plus homogènes. Pour les "Heritage", il s'est passé un peu le même phénomène qu'avec les Mini : puiser dans les racines de la marque pour aller plus loin. C'est formidable. Ça attire une clientèle plus jeune et ça satisfait aussi les anciens qui peuvent, pour certains, se payer enfin la moto qui les a fait rêver quand ils étaient gamins. La moto a toujours conféré à la marque une touche de jeunesse, d'esprit de liberté et de rêve dont l'automobile avait également besoin. » Pourtant, au board de BMW, il n'y a pas de responsable moto... « C'est vrai, poursuit Jean-Michel,



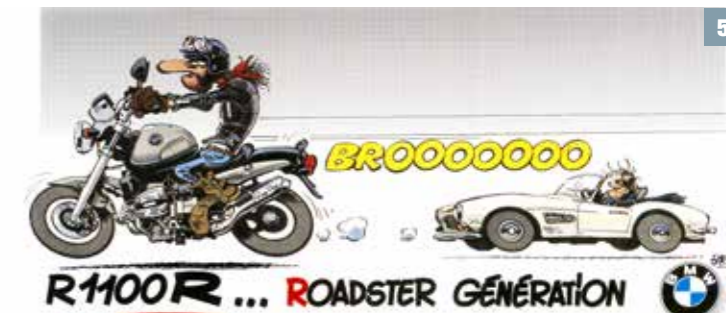
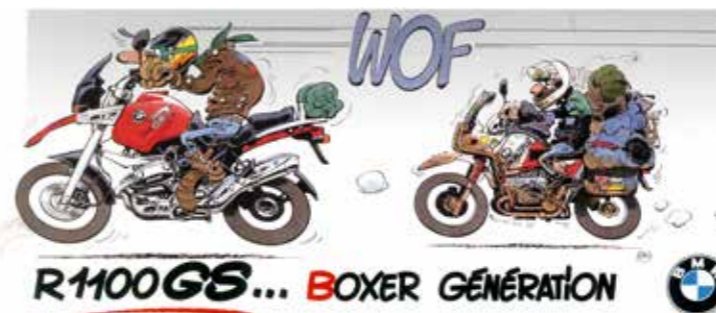
“ POUR SAUVER LA MARQUE, IL FALLAIT PRENDRE DES MESURES DRASTIQUES ”

« Oui, c'est vrai. À l'époque, tout va très mal. Les autos sont trop

“ UNE CHOSE DONT JE SUIS ASSEZ FIER, C'EST D'AVOIR RELANÇÉ LE BMW CLUB DE FRANCE EN 1991 ”



1- Avec Guy Drut, alors ministre des Sports au Salon de Paris 1995. 2- Lancement international de la R80 G/S au Palais des Papes à Avignon en 1980. 3- En mars 1991, l'usine de Berlin fête sa millionième moto produite. 4- Jean-Pierre Bailly (1^{er} directeur du département moto) et Michel Rougerie au Bol d'Or 1974. 5- Au début des années 90, JMC avait demandé à Bar2 de croquer la gamme BMW.





Parcours

1950 : naissance à Saint-Broladre (Ille-et-Vilaine) dans la baie du Mont-Saint-Michel, côté Bretagne
1955 : ses parents quittent la Bretagne pour s'établir en banlieue ouest (Sartrouville, Houilles, Bougival, Maisons-Laffitte)
1993 : le 17 avril, il se marie avec la mère de ses enfants (Claire et Laure, leurs jumelles, alors âgées de 7 ans), Claudine Anglard, professeur de gestion et de danse classique
1973-1980 : chef du service publicité et promotion BMW Import SA
1980-1985 : chef du service publicité de BMW France
1985-1986 : directeur de clientèle du budget Renault (Publicis)
1986-1989 : chef du service publicité France de Renault (RNUR)
1989-2010 : directeur du département BMW Motorrad France
2010-2012 : directeur de la stratégie électromobilité de BMW Group France (préparation des tests MiniE et ActiveE et lancement de BMW i)



Avec Claire et Laure, ses jumelles.

1- Pendant 20 ans, BMW va faire voyager ses clients à travers le monde. **2-** Jean-Michel Cavret avec Marcel Bleustein-Blanchet, créateur de Publicis, en 1986. **3-** Au Salon de Paris avec Jean-Claude Gayssot, ministre des Transports en 1997. **4-** Roger Bataille, le stagiaire de la première heure que JMC convertira à la moto et qui lui prètera sa Yamaha YAS2 pour débiter en compétition. **5-** Aux Coupes Moto Légendes 2003 avec une BMW R27. **6-** Avec Didier Maitret et Philippe Rahmani qui part faire le tour du monde. **7-** On doit aussi à Jean-Michel Cavret le centre de conduite de sécurité moto.

BMW Motorrad produit 165 000 unités par an, 200 000 bientôt, mais pour BMW automobiles (BMW, Mini et Rolls-Royce), on parle de 2,5 millions de véhicules par an.

C'est la raison pour laquelle le patron de BMW Motorrad n'est pas au board de BMW, mais seulement représenté par un "parrain" coiffant plusieurs entités. » Quand on parle de BMW aujourd'hui, impossible de ne pas penser à la GS, à l'aventure. Un succès auquel JMC n'est pas étranger, loin de là... « Un des problèmes spécifiques à la France, c'était que notre meilleure vente était la RT. Avant la GS. En 2007, j'ai contacté Eric Massiet du Bist de T3 (voir p. 132), en lui disant qu'on allait accentuer le marketing autour de la GS. Il a imaginé des raids extrêmes en Australie (Dundee), en Afrique du Sud (Zulu) et en Amérique du Sud (Gringo), et ça a marché. La GS s'est forgée une sacrée réputation de baroudeuse, les ventes ont suivi et la GS est passée devant la RT. L'arrivée de la GS Adventure a également fait un bien fou.



“ AVEC LA TRILOGIE DUNDEE, ZULU, GRINGO, LA GS EST PASSÉE DEVANT LA RT ”

Un peu comme les Range chez Land Rover. » Effectivement, la mayonnaise a pris, le gros trail allemand est très vite devenu intouchable sur le créneau en France. En 2019, il s'affiche même sur le podium des meilleures ventes de l'Hexagone. C'est dire. Mais mister Cavret est aussi moteur dans l'engagement de BMW sur le Paris-Dakar : « Au départ, les concessionnaires étaient à la manœuvre, ils furent même les premiers sponsors (le slogan "Les concessionnaires BMW" s'affichait sur le réservoir des motos). Arcueil Motos s'occupait des prépas avant que l'Allemagne ne reprenne l'idée à plus grande échelle avec HPN, le Williams de BMW Motorrad. Le réseau a toujours été une priorité pour moi, un maillon indispensable. Nous avons introduit en France les concessionnaires mixtes auto/moto qui représentent un quart

du réseau actuel. Et, depuis la cession récente de la succursale moto (2007-2019) avenue de la Grande Armée, toute la distribution moto est désormais entre les mains d'opérateurs privés. » BMW s'imposera au Paris-Dakar en 1981, 83, 84 et 85 avec les Boxer d'Auriol et de Rahier puis en 2000 et 2001 avec le mono 650 de Richard Saint. Mais avant cela, dans le sillage de la guildes du raid de Patrick Edel, BMW fait voyager ses clients au guidon de tous ses modèles. 1975 : Raid Shah Abbas de Paris à Ispahan (Iran), auquel JMC participera avec une R90/6 préparée par Alain Bonicel chez Jean Murit. Jambe cassée, opération en Turquie et rapatriement épique en France avec l'ouverture d'Europe assistance. 1976 : Raid Atlas (Maroc) avec Moto Revue, 1977 : Raid des Pyramides, 1978 : Raid Cap Nord, 1979 : Raid Topkapi (Turquie), 1982 : Raid Canada, 1986 : Raid Madagascar, 1990 : Raid Astrakhan sur les routes de la soie et 1995 : Raid Paris-Denver-Panama 110 motos, 10 000 km en trois semaines, afin de bien clôturer l'histoire. « Une chose dont je suis assez fier, c'est d'avoir relancé le BMW Club de France en 1991. Depuis le lancement de ce club dans les années 70 par Pierre de Seynes (le père d'Eric, eh oui !) et Jean Murit qui avaient organisé la Concentration des Chamois à Val-d'Isère puis le Bol d'Or avec les Éditions Larivière, le BMW Club de France était en sommeil et plusieurs petits clubs se prévalaient d'être représentants de la marque. En 1990, j'ai réuni ces différentes entités pour recréer le BMW Moto Club de France officiel qui s'est bien développé depuis. » Jean-Michel Cavret pourrait également être fier de la création

du centre de conduite de sécurité moto (perfectionnement et retour à la conduite après un arrêt prolongé), d'abord à Pont-l'Évêque (Espace International Automobile, famille Dutacq) puis à Trappes, sur le circuit Jean-Pierre Beltoise (Team Média de Robert Simony). Fier de la création de la Boxer Cup initiée par la filiale française en 1999, suivie par la Belgique et reprise par l'usine en 2001. Fier du retour de la marque en endurance avec la S 1000 RR. Mais de tout cela, il ne parle que très peu, discrétion toujours... Puis, en 2010, date à laquelle il quitte le secteur moto chez BMW avec l'arrivée de Marcel Driessen, JMC devient directeur de la stratégie électromobilité de BMW Group France pendant deux ans avant de se retirer des affaires. Pour autant, il conserve un regard acéré sur les problèmes de demain. Sur la mobilité urbaine, les nouvelles propulsions, l'avenir de la moto. « L'ennui naquit un jour de l'uniformité » disait Antoine Houdar de La Motte, un dramaturge français du XVII^e siècle. Demain, on aura besoin de l'ensemble des énergies de propulsion. L'électrique en ville car silencieux et n'émettant pas de CO₂. Et, sur de grandes distances, la meilleure solution sera sûrement l'hybridation. Ces deux modes de propulsion vont nécessiter des investissements considérables. On voit d'ailleurs des rapprochements entre BMW et Mercedes à travers des services de mobilité. Le monde est en train de changer mais l'histoire est primordiale et les racines de BMW sont sa plus grande force. » Ce grand sportif (plusieurs marathons à son actif, joueur émérite de tennis) est toujours à la pointe du combat, assurément. ♦