



# Jean-Franck Bussotti : un industriel éthique

Propos recueillis par Lætitia Reynaud

Jean-Franck Bussotti est un chef d'entreprise à part dans le paysage industriel monégasque. Incarnation de l'excellence du Made in Monaco, il a su faire de SAFAS, la société familiale qu'il dirige, un leader technologique mondial en spectroscopie, tout en luttant contre l'obsolescence programmée grâce au développement d'une technologie durable. Portait d'un homme engagé et amoureux de son pays.

**Vous dirigez SAFAS Monaco, Société Anonyme de Fabrication d'Appareils Scientifiques, fondée il y a 65 ans par vos parents ; était-ce naturel pour vous de leur succéder ou aviez-vous d'autres aspirations ?**

D'autres aspirations, non; mais des offres alléchantes, oui! En sortant d'une Grande Ecole d'Ingénieurs du niveau de Centrale Paris, qui sélectionnait sur concours 300 candidats parmi 18.000 étudiants en classes préparatoires pour devenir ingénieur généraliste de haut niveau, on était courtisés par de nombreux employeurs. Ayant de surcroît obtenu la mention Très Bien et bénéficié d'une double formation d'excellence à HEC Paris, je recevais chaque jour des propositions alléchantes, notamment de grands groupes réputés. Au-delà de l'aspect financier, quand on est passionné de technologie, c'est surtout la teneur scientifique des projets qui fait rêver, tout comme l'immersion dans une équipe de haut niveau.

Toutefois, mon attachement à notre pays était fort, et l'entreprise que mes parents y avaient créée en 1952 avait lancé des innovations majeures pour la recherche scientifique et médicale qui forçaient mon admiration, comme le montre le vidéo-reportage des Trophées de l'Eco 2016 sur notre site [www.safas.com](http://www.safas.com). SAFAS avait besoin des compétences que j'avais acquises; j'étais créatif,



Présentation par les parents de Jean-Franck BUSSOTTI à S.A.S. le Prince Rainier III des innovations révolutionnaires de SAFAS, notamment le premier oxymètre temps réel et le premier spectrophotomètre UV-Visible à réseau.  
*The presentation of SAFAS's revolutionary innovations, in particular the first real-time oximeter and the first networking UV-visible spectrophotometer, to S.A.S. Prince Rainier III by Jean-Franck BUSSOTTI's parents.*

**Nous avons des appareillages et technologies uniques au monde...**

passionné de Physique, j'avais déposé 4 brevets, envie d'entreprendre et de ne dépendre de personne. Le travail et les responsabilités liés à l'entrepreneuriat ne me faisaient pas peur. Après mes études, je n'avais donc pas hésité à revenir immédiatement en Principauté d'où j'avais lancé plusieurs innovations disruptives, comme le 1<sup>er</sup> spectrophotomètre à vrai double-faisceau, qui était aussi le 1<sup>er</sup> piloté par PC, le 1<sup>er</sup> à auto calibration sur

raies, et le 1<sup>er</sup> capable de mesurer ouvert. Des innovations soit devenues entre-temps des standards du marché, soit encore inégalées, comme bien d'autres qui ont suivi.

Il me fallait aussi un doctorat pour être respecté par les scientifiques à l'international; tout en travaillant, j'avais donc entrepris un doctorat en physique, avec un sujet de thèse en spectroscopie.

Ce n'était pas évident de concilier les deux activités, mais au prix d'un travail nocturne intensif et passionnant, j'avais décroché la mention Très Honorable avec Félicitations, qui n'était délivrée qu'à titre exceptionnel et requérait l'unanimité du jury avec vote à bulletin secret, ce qui m'avait apporté une vraie reconnaissance du monde scientifique. J'étais alors vraiment prêt pour développer l'entreprise familiale.

**Comment une petite entreprise monégasque comme SAFAS, a-t-elle réussi à acquérir une renommée internationale et à devenir leader de son secteur ?**

Tout d'abord en introduisant régulièrement des innovations scientifiques majeures; cela forge une réputation justifiée de leader technologique. Nous avons des appareillages et technologies uniques au monde, entièrement autofinancés.

Ensuite, nos concurrents sont souvent des multinationales détenues par des financiers cherchant le bénéfice à court terme. Or, les clients sont las des fusions et acquisitions, arrêts de gammes et changements d'interlocuteurs, ainsi que de l'obsolescence programmée qui oblige à changer régulièrement des appareils coûteux faute de pièces ou par besoin des nouvelles technologies. Au plan éthique, il n'y a pas pire gâchis environnemental que ce ferrailage régulier d'appareils qui auraient pu durer des décennies.

**... la petite taille de notre pays ne l'empêche pas de rayonner dans le monde...**

Nous avons pris le contrepied. Depuis 65 ans, notre entreprise se distingue par sa stabilité: jamais fusionnée ni vendue, avec des interlocuteurs expérimentés et fiables au service des clients. Nous avons pris des engagements forts de protection de l'environnement et de retour sur investissement de nos clients, et déposé les marques associées Sustainable Spectroscopy / Spectroscopie Durable. Nous nous alimentons en énergie verte, et nos clients bénéficient de mises à jour logicielles gratuites, d'une disponibilité à long terme de pièces, et d'une évolutivité unique: nous pouvons ajouter au fil du

temps les nouvelles technologies et même des capots modernes! J'aimerais que les fournisseurs de smartphones, d'électroménager ou de voitures en fassent autant.

J'ajouterai que la petite taille de notre pays ne l'empêche pas de rayonner dans le monde par son excellence dans certains domaines; à son image, nous nous efforçons de faire de même dans le monde scientifique, tout comme le fait l'excellent Centre Scientifique de Monaco qui est notre fidèle partenaire depuis sa création.

**Vous avez récemment reçu le Trophée de l'Innovation à Paris et un Trophée du Club de l'Eco à Monaco, quel impact ont ces récompenses sur votre activité ?**

Il s'agit plus d'un impact en termes d'image et de notoriété, de nature à renforcer la confiance des prospects envers une entreprise qui innove et qui est reconnue par le monde économique et scientifique. Lorsqu'on est face à de grandes multinationales, de telles reconnaissances aident à asseoir la confiance du client final et des nouveaux distributeurs.

Le Dr Jean-Franck BUSSOTTI dans son bureau, arborant fièrement son Trophée de l'Innovation 2015, reçu à Paris.  
*Dr Jean-Frank BUSSOTTI in his office, proudly displaying his Trophée de l'Innovation 2015, which he received in Paris.*



Le tout premier oxymètre temps réel, inventé et lancé depuis Monaco par M. et Mme BUSSOTTI en 1952. Il était basé sur une mesure très innovante à travers la peau, sans prélèvement. A une époque où sévissait la tuberculose, il sauva énormément de vies, permit notamment la réalisation des premiers cathétérismes cardiaques, et du premier rein artificiel.

*The very first real-time oximeter, which was invented and launched in Monaco by Mr and Mrs BUSSOTTI in 1952 based on highly innovative measurement through the skin, without the need to take samples. At a time when tuberculosis was rife, it saved an enormous number of lives, and especially enabled the development of the first cardiac catheterization and the first artificial kidney.*





Le Dr Jean-Franck BUSSOTTI au sein de la Commission Européenne à Bruxelles, accompagnant la délégation monégasque dans le cadre des négociations avec l'Union Européenne, aux côtés de S.E. Mme Sophie THEVENOUX, Ambassadrice de Monaco en Belgique  
*Dr Jean-Frank BUSSOTTI at the European Commission in Brussels, accompanying the Monaco delegation in negotiations with the European Union beside S.E. Ms Sophie THEVENOUX, the Ambassador of Monaco to Belgium.*

Nous nous démarquons par des innovations percutantes, par notre créativité, notre fiabilité et notre évolutivité, ainsi que par une compétence scientifique, une aptitude au diagnostic en situation complexe et une qualité de service que nos clients nous disent ne pas trouver chez nos concurrents. Notre équipe réalise un travail formidable, et au-delà des compétences techniques, se caractérise par son empressement à satisfaire le client avec gentillesse, efficacité et rigueur, ce qui tranche souvent avec la concurrence.

### **Le secteur industriel monégasque est en pleine mutation, comment voyez-vous son avenir ?**

Pour de nombreux secteurs d'activité, la concurrence est locale et soumise aux mêmes surcoûts, souvent largement compensés par une clientèle locale fortunée constituant parfois l'essence même de l'activité. Mais pour les industries, la concurrence et les marchés sont mondiaux ; il est illogique de leur infliger des surcoûts locaux qui les placent en concurrence déloyale en grevant leur compétitivité sans leur apporter de chiffre.

Le contexte économique mondial est en mutation rapide et pluriforme; de nombreux pays font tout pour réindustrialiser, tandis que les élections et référendums confirment des tendances nationalistes et protectionnistes, devant lesquelles les pays à bas coûts de main d'œuvre vont réagir. Nos industries doivent se préparer à des phases en dents de scie, aussi bien en termes d'approvisionnements que de ventes; il est important de renforcer leur compétitivité au plus vite pour les aider à surmonter les difficultés à venir, et à être capables de saisir les opportunités.

Dans notre pays exigu, nous pouvons nous élever verticalement mais le nombre de vitrines est limité. Nos perspectives de développement sont liées à des entités capables de vendre à l'étranger sans vitrine à Monaco, de faire fabriquer ailleurs et de garder ici le savoir-faire et la matière grise: ce que je viens de décrire, c'est une industrie. C'est ce que j'appelle une activité «non-cannibalisante», pour employer un terme marketing : lorsqu'elle s'installe ici, au lieu de grignoter une part du gâteau et d'appauvrir ses concurrents, elle apporte

**Depuis sa création en 1952, votre concept d'évolutivité, qui va à l'encontre de l'obsolescence programmée souvent pratiquée, permet de contribuer à la sauvegarde de la planète, et aussi de faire faire des économies substantielles aux laboratoires de recherche. Est-ce facile de pratiquer une démarche éthique dans le monde des affaires ?**

Malheureusement pas! Les convictions éthiques et besoins en performances des scientifiques sont souvent dévoyés par des acheteurs qui, au mépris de l'environnement et des surcoûts ultérieurs, justifient leur poste en comptabilisant l'économie à court terme du choix d'appareillages de piètres qualité et performance, souvent fabriqués dans des pays à bas coût de main d'œuvre. Notre démarche éthique nous prive aussi de rachats réguliers d'appareils par nos propres clients, et les distributeurs habitués avec d'autres marques à facturer des mises à jour logicielles, des réparations de matériels peu fiables et des remplacements réguliers d'appareils, hésitent à entrer dans notre concept vertueux.

Mais sur le long terme, nous bénéficions d'une satisfaction totale des clients, d'un gain d'image unique, et sommes en phase avec nos valeurs. Un jour, alors que nous avons transmis une liste de clients de référence pour un appel d'offres, après les avoir contactés l'acheteur m'a dit en riant: « Monsieur Bussotti, ce n'est pas une liste de clients que vous m'avez donné, c'est votre fan club! ». J'ai été très

### **Nous avons le sentiment d'œuvrer vraiment pour l'humanitaire.**

touché par ces mots, car ils démontraient que notre démarche éthique était appréciée à la mesure de nos efforts.

Proposer des évolutions permet aussi de fidéliser le client, qui n'hésitera pas à upgrader régulièrement –donc sans mise en concurrence- avec ses budgets annuels. C'est du gagnant-gagnant.

Enfin, quitte à apparaître anticonformiste dans un Trophée de l'Economie, je dirai il n'y a pas que le business dans la vie; la recherche est pauvre et notre concept vertueux décuple le pouvoir d'achat des labos. Nous investissons beaucoup pour la recherche médicale, souvent sans retour sur investissement; mais au plan de nos valeurs morales, à chaque fois qu'une innovation permet des découvertes, qu'il s'agisse de recherches sur le cancer, sur le cerveau ou sur les myopathies par exemple, c'est une satisfaction qui n'a pas d'équivalent dans le monde des affaires. Nous avons le sentiment d'œuvrer vraiment pour l'humanitaire, et ça, ça n'a pas de prix.

### **Comment parvenez-vous à vous démarquer de la concurrence, alors même que les coûts de production restent élevés à Monaco ?**

Depuis que j'ai repris la direction de l'entreprise avec mon épouse, qui est ingénieur Grande École et HEC comme moi, nous nous sommes attachés à externaliser tout ce qui n'était pas à forte valeur ajoutée, pour réduire au maximum les surcoûts monégasques.

du chiffre réalisé ailleurs, sans concurrencer personne. Elle fait grossir le gâteau que les autres se partagent...

Les chiffres de l'IMSEE démontrent que ce sont les industries qui résistent le mieux aux crises, et qu'à force d'être confrontées aux surcoûts locaux, elles ont déployé des prodiges d'ingéniosité et affichent la plus forte productivité par salarié, bien entendu grâce aussi à la sous-traitance. Dans notre contexte d'encombres routiers, pour créer le plus de chiffre sans multiplier les

Le Dr Jean-Franck BUSSOTTI et son épouse Isabel à la sortie du Te Deum lors de la fête Nationale 2016  
Dr Jean-Frank BUSSOTTI and his wife Isabel leaving the Te Deum on the occasion of the 2016 National Holiday.



### Il faut inventer notre futur avec créativité et non dupliquer un passé dépassé.

pendulaires, l'industrie est aussi le choix idéal.

En entraînant de nombreux secteurs dans son sillage, elle représente probablement 20% de notre activité économique. Mais sa compétitivité est mise à mal par le niveau astronomique des loyers, des bas salaires et des charges; quand le SMICard empoche chaque mois 32% de plus qu'en France, plus des prestations sociales et retraites considérables, l'effort social est extraordinaire mais ce sont nos entreprises qui payent. Sans parler de l'Italie où il n'y a pas de SMIC. Notre «plombier polonais», c'est celui de Beausoleil ou de Vintimille!

C'est dur pour les industries. Les pays avoisinants et européens pratiquent des exonérations de charges sur bas salaires, et des salaires minima très inférieurs ou inexistants; dont acte. Notre débat n'est pas de se demander si c'est juste ou non, n'ayant pas voix au chapitre; notre devoir est de soutenir la compétitivité de nos industries, donc a minima de moduler aussi les charges en conséquence, et de revaloriser la prime industrielle.

Dans la perspective des futurs bâtiments industriels et de bureaux, il faut s'entourer de compétences nouvelles, réfléchir en termes de numérique, d'évolutivité des surfaces et d'industrie 4.0, s'enrichir de la créativité de jeunes compétents et de réseaux d'expertise performants. Il faut inventer notre futur avec créativité et non dupliquer un passé dépassé. Si on fait tout cela, alors notre secteur industriel a de beaux jours devant lui, et la Principauté aussi!

J'ajoute que l'issue des négociations avec l'UE est vitale pour toutes les entreprises qui importent ou exportent. Les professions dites protégées dépendent de toutes ces activités, directement ou par les clients de leurs clients; il est donc étonnant d'assister à certaines levées de bouclier individualistes et court-termistes, alors que leur propre clientèle est en jeu. Il existe des lignes rouges définies en haut lieu, et dans leur respect, il faut rechercher collectivement le meilleur compromis dans l'intérêt de tous.

**Vous êtes très impliqué dans vie publique monégasque, vous êtes Président de l'UNIMET, vice-Président de la FEDEM, vice-Président de l'IMSEE et membre de son Conseil Scientifique, et vous êtes membre du Conseil Economique et Social, comment parvenez-vous à tout concilier ?**

En me couchant vers minuit et en me réveillant naturellement vers 4 heures du matin chaque jour; c'est fou le travail qu'on abat sans le téléphone, les e-mails et les réunions!

Mon implication dans la vie publique monégasque me procure de l'intérieur des visions complémentaires du fonctionnement de notre pays; s'y ajoutent d'ailleurs d'autres missions, comme celle accomplie au titre de Comité de Pilotage de la Modernisation de l'Etat, ainsi que dans le Think Tank Monaco 2029 où j'ai construit 12 projets d'avenir sur les 55 proposés, et au sein du précieux Observatoire de l'Industrie. Ce n'est pas facile de tout concilier car je dois aussi diriger l'entreprise au quotidien, et les heures me manquent chaque jour, mais je le fais avec plaisir car la Principauté a beaucoup apporté à ma famille, et il me semble naturel de lui apporter en retour tout ce qui m'est possible à titre bénévole.

**SAFAS a su rester une entreprise familiale, pensez-vous que vos enfants reprendront le flambeau ?**

Ils font de brillantes études scientifiques, et avec mon épouse Isabel, nous en sommes fiers. Ils avaient d'ailleurs tous deux eu l'honneur de recevoir le Prix du Prince lorsqu'ils étaient au Lycée à Monaco, et ce sont eux qui ont eu l'idée qui nous a permis d'être lauréats des Trophées de l'Innovation 2015 à Paris; nous serions bien entendu très heureux qu'ils continuent de porter les couleurs de la Principauté auprès de la communauté scientifique internationale. Nous leur laissons toutefois choisir leur avenir en toute sérénité, tout en espérant que comme nous, l'attachement à notre pays, à ce qu'a bâti leur famille, ainsi que la passion pour la science les conduira à poursuivre l'aventure à nos côtés.



Le Dr Jean-Franck BUSSOTTI décoré Chevalier de l'Ordre de Saint-Charles par S.A.S. le Prince Albert II en 2014, dans la salle du Trône du Palais Princier  
*Dr Jean-Franck BUSSOTTI being made a Knight of the Order of Saint Charles by S.A.S. Prince Albert II in 2014 in the Throne Room of the Princely Palace.*

## Jean-Franck Bussotti, an ethical industrialist

Interview by Lætitia Reynaud

*Jean-Franck Bussotti is an unusual business leader in the Monegasque industrial landscape. He is the very incarnation of the excellence of Made in Monaco, making SAFAS, the family company he leads, a world technologic leader in spectroscopy, while fighting against scheduled obsolescence through the development of sustainable technology. Portrait of a committed man who loves his country.*

***You head SAFAS Monaco, a Société Anonyme de Fabrication d'Appareils Scientifiques, which was founded 65 years ago by your parents. Was it a natural thing for you to follow them, or did you have other aspirations?***

*Other aspirations no, but attractive offers yes! When you leave a top Engineering College in central Paris that competitively selects 300 out of 18,000 student candidates in preparatory classes to become high-level generalist engineers, you are courted by a large number of employers. Because I had also obtained a High Credit grade and attended two top-notch training courses at HEC Paris, I received attractive offers on a daily basis, in particular from well-known large groups. Over and above the financial aspect, when you are passionate about technology, it is the scientific level of the projects and immersion in the high-level team above all else that make you dream.*

*My attachment to our country was very powerful, however, and the company my parents had created in 1952 had launched major innovations in scientific and medical research that demanded my admiration, as you can see in the video report on the Trophées de l'Eco 2016 on our website, [www.safas.com](http://www.safas.com). SAFAS needed skills that I had acquired; I was creative and passionate about physics, I had registered four patents, and I needed to start doing something, and not depend on anybody. The work and responsibilities associated with business did not scare me. When I completed my studies, therefore, I had no hesitation in returning to the Principality, from where I had launched a number of disruptive innovations, such as the first true double-beam spectrometer, which was also the first to be operated from a computer, the first to auto-calibrate on lines, and the first that was capable of doing open measurements. Some innovations have become the market standard over*



Déjà dans les années 60, SAFAS proposait d'ajouter à ses modèles des années 50 un module électronique qui leur procurait un affichage digital, sans avoir à remplacer tout l'instrument au prix fort. Le concept d'évolutivité et de Spectroscopie Durable était né. As early as the 1960s, SAFAS was offering the addition of an electronic module to its 1950s models that provided them with a digital display without the need to replace the entire instrument at a high cost. The concept of scalability and Sustainable Spectroscopy was born.

time, and are still unequalled, like others that followed them.

I also needed a doctorate in order to gain the respect of scientists internationally, and so I did a doctorate in physics while I was working, with a thesis on spectroscopy. It was not easy to reconcile the two activities, but at the cost of intensive, passionate night-time studies, I obtained a "Very Honourable with jury congratulations" evaluation, which is only granted in exceptional circumstances and requires a secret ballot vote by the jury. This brought me real recognition from the scientific world, and I was therefore truly ready to develop the family company.

**How has a small Monaco company such as SAFAS managed to gain international fame and become the leader in its sector?**

First of all by regularly introducing

major scientific innovations, which allow you to forge a justified reputation as a technological leader. We have equipment and technologies that are unique in the world, and entirely self-financed.

In addition, our competitors are often multinationals owned by financiers who are seeking benefits in the short-term. Today, customers are weary of mergers and acquisitions, halted product lines and changing counterparts, as well as the scheduled obsolescence that obliges them to change costly equipment regularly due to a lack of parts or because of new technologies. Ethically speaking, there is no worse environmental waste than this regular reinforcement of equipment that should have been able to last for decades.

We took the opposite route. For 65 years, our company has distinguished itself by its stability: it has never been merged or sold, and we have experienced, trustworthy

people working in the service of our clients. We have made strong commitments to protect the environment and obtain a return on our customers' investments, and we have deposited the associated trademarks Sustainable Spectroscopy and Spectroscopie Durable. We obtain our energy supply from green energy sources, and our clients enjoy free software updates, the long-term availability of spare parts and a unique scalability: we can add new technologies (and even modern covers!) over the course of time. I wish smartphone, white goods and vehicle suppliers would do the same.

I would add that the small size of our country is not a hindrance to making a name for itself in the world because of his excellence in certain fields; we strive to do the same thing in the scientific world, like the excellent Monaco Scientific Centre, which has been our loyal partner since its formation.

**You have recently received the Trophée de l'Innovation in Paris and a Trophée du Club de l'Eco in Monaco. What impact do these awards have on your business?**

There is more of an impact in terms of image and fame, which reinforces confidence in the future prospects towards a company that innovates, and which is acknowledged by the economic and scientific worlds. When one is faced with large multinationals, this kind of recognition helps establish the confidence of the final client and new distributors.

**... the small size of our country is not a hindrance to making a name for itself in the world...**

**Since your company was created in 1952, your concept of upgradability, which fights against the scheduled obsolescence that is often practiced, has allowed you to contribute towards protecting the planet and also make substantial economies in research laboratories. Is it a simple matter to put an ethical philosophy into practice in the business world?**

Unfortunately not! Scientists' ethical convictions and performance requirements are frequently hindered by purchasers who disregard the environment and the additional costs, and justify their position by taking account of the short-term economy of choosing poor-quality and poor-performing equipment, which is often



Quelques modèles d'instruments scientifiques SAFAS 2016 en cours de validation dans les laboratoires de l'usine à Monaco.  
 Examples of SAFAS's 2016 line of scientific instruments being tested at the factory's laboratories in Monaco.

made in countries with low labour costs. Our ethical principles also mean that we do not regularly repurchase equipment from our customers, and distributors who are accustomed to invoicing software updates, repairs to unreliable materials and the regular replacement of equipment with other brands hesitate to join our virtuous circle.

Over the long term, however, we benefit from our customers' total satisfaction, which enhances our image in a unique way, and

we are in line with our values. On one occasion, when we sent a list of customer references for a tender, after contacting the customers the purchaser laughed and said: "Mr Bussotti, this isn't a list of customers you've sent me: it's a fan club!" These words touched me, because they demonstrated that our ethical approach was appreciated on a par with our efforts.

Suggesting developments also allows us to gain the loyalty of our customers, who have no hesitation in upgrading regularly

**Suggesting developments also allows us to gain the loyalty of our customers**

without competing with their annual budgets. This is a win-win situation.

Finally, at the risk of appearing to be a non-conformist in a Trophée de l'Economie, I would say that life is not just business; research is a poor sector, and our virtuous concept greatly increases laboratories' purchasing power. We invest a great deal in medical research, frequently without a return on our investment, but in line with our moral values, and on each occasion when an innovation lead to discoveries,



Quelques modèles d'instruments scientifiques SAFAS 2016, spectrophotomètres, spectrofluorimètres, luminomètres et lecteurs de microplaques munis du concept innovant TouchSnake.  
 Examples of SAFAS's 2016 line of scientific instruments, spectrophotometers, spectrofluorimeters, luminometers and microplate readers equipped with the innovative TouchSnake concept.



Plateforme robotisée exploitant 12 lecteurs de microplaques ultra rapides SAFAS avec pilotage innovant par Web service.  
Automated platform exploiting 12 readers of ultra fast microplates SAFAS with piloting innovations by Web service.

whether in the area of research on cancer, the brain or myopathy, for example, we gain a kind of satisfaction that has no equal in the business world. We have the feeling that we are truly working for humanity, and this is something that has no price.

**How do you succeed in distancing yourself from the competition, given that production costs in Monaco are high?**

Since I took over management of the company with my wife, who is an engineer and an HEC graduate like me, we have been outsourcing everything that does not have a high value-added to reduce the added costs of Monaco as far as possible.

We set ourselves apart by our striking innovations, our scalability, our scientific skills and a quality of service that our customers tell us they do not find with our competitors. Our team does a formidable job, and aside from its technical skills, is characterised by its eagerness to satisfy our customers with kindness, efficiency and seriousness, which often contrasts with the competition.

**We have the feeling that we are truly working for humanity.**

**The Monegasque industrial sector is undergoing far-reaching changes. How do you see its future?**

In many business areas, the competition is local and subject to the same high costs, which are often broadly set off by wealthy clients who are sometimes the very essence of the business itself. In the case of industries, however, competition and the markets are global, and it is not logical to inflict high local costs on them that put them at a competitive disadvantage and cripple their competitiveness without contributing to the costs.

The global economic context is changing rapidly and in many ways. Many countries are doing everything they can to re-industrialise, while elections and referendums are confirming nationalist and protectionist tendencies, to which the countries with low labour costs will react. Our industries must prepare themselves for see-saw phases in terms of both procurement and sales. It is important to strengthen their competitiveness as rapidly as possible in order to help them to surmount the

coming difficulties and be able to seize their opportunities.

In our small country, we can build vertically, but the number of shop windows is limited. Our development perspectives are tied to entities that can sell abroad without a shop window in Monaco, manufacture elsewhere, and keep the know-how and grey matter here: what I have just described is an industry. It is what I call a "non-cannibalising" activity, to use a marketing term, and where it is established here, instead of snacking on a piece of the cake and impoverishing its competitors, it brings income that was realised elsewhere without competing with anyone. It makes the cake the others share larger...

The IMSEE figures demonstrate that the industries are the ones that best resist crises, and that because they are faced with locally high costs, they have used prodigious ingenuity and post the highest productivity per employee, thanks also to sub-contracting, of course. In our own context of road congestion, industry is also the ideal choice for creating higher turnover without multiplying the numbers

of commuters.

With numerous sectors following in its wake, it probably represents 20% of our economic activity, but its competitiveness is undermined by the astronomical level of rents, low wages and costs. When the SMICard pockets 32% more than in France every month in addition to significant social security contributions and withholdings, we have extraordinary social effort, but it is the businesses that are paying, without mentioning Italy, where there is no SMIC. Our "Polish plumbers" come from Beausoleil or Ventimiglia!

It is hard for industries. Our neighbours and the European countries have cost exemptions for low-wage earners, and very low or non-existent minimum salaries; this is an acknowledged fact. We are not discussing whether it is fair or not, as we have no say in the matter; our job is to support the competitiveness of our industries, and therefore at least to model our costs as a consequence, and to revive the industrial premium.

With the prospects of future industrial and office buildings, we need to be surrounded new skills, to reflect in terms of numbers, the scalability of surface areas and industry 4.0, to enrich ourselves with the creativity of young skilled workers and high-performing expert networks. We need to invent a future with creativity, and not duplicate our outgrown past. If we do all this, our industrial sector has some wonderful days ahead of it, as does the Principality!

I would add that the issue of negotiations with the EU is vital for all companies that import or export. The so-called protected professions depend on all these activities, directly or through their clients' clients. It is amazing to see certain individualistic, short-term opponents when their own clientele is in play. Certain lines have been drawn in high places, and to comply with them, we need to look for the best possible compromise together, in the interests of everyone.



Trophées du Club de l'Éco de Monaco

**We need to invent a future with creativity, and not duplicate our outgrown past.**

**You are very much involved in public life in Monaco. You are Chairman of UNIMET, Vice-Chairman of FEDEM, Vice-Chairman of IMSEE and a member of its Scientific Board, and you are a member of the Economic and Social Board. How do you reconcile all this?**

By going to bed at around midnight and, of course, waking up at about four in the morning every day. It's crazy how much work one can achieve without the telephone, e-mails and meetings!

My involvement in Monaco public life gives me an inside look at other visions of how our country works. There are also other missions, like the one accomplished by the Steering Committee for Modernisation of the State or in the 2029 Monaco Think Tank, where I constructed 12 future projects out of 55 proposals, or in our precious Industry Observatory. It is not simple to reconcile everything, because I also need to run the company on a daily basis, and

I run short of hours every day, but I do it with pleasure, because the Principality has supported my family greatly, and it seems to me to be natural to give it everything I can in return as my voluntary contribution.

**SAFAS has been able to remain a family company. Do you think your children will keep the flame alive?**

They are studying with distinction, and my wife Isabel and I are proud of them. Both of them also had the honour to receive the Prix du Prince when they were at high school in Monaco, and it was they who had the idea that enabled us to be award winners at the Trophées de l'Innovation 2015 à Paris. We would naturally be very pleased if they continued to carry the Principality's colours to the international scientific community, but we are going to leave them to choose their futures serenely; however, we hope that like us, their attachment to our country and to what their family has built, as well as their passion for science, will lead them to continue the adventure at our sides.