

Mot de M. Ray Debbané
Membre du Conseil d'administration de la Fondation USJ
Intervenant d'honneur au
1^{er} Grand dîner de l'USJ dans le cadre de ses 150 ans
Plateau de Bakish- Jeudi 21 Août 2025

Bonsoir,

C'est pour moi un grand honneur d'être avec vous ce soir pour célébrer les 150 ans de l'Université Saint-Joseph. « Je ne suis pas un ancien de l'USJ. Mais j'ai grandi dans son ombre. Mon père, professeur de finances publiques à l'USJ, y a enseigné pendant des décennies, C'était aussi un visionnaire. Donc, au lieu de faire mon droit à l'USJ, je suis allé étudier l'ingénierie agricole à l'AUB »

Mais mes intérêts se sont vite tournés vers le monde des affaires.

En 1975, alors que le Liban entrait en guerre, je suis parti pour ce qui devait être un voyage de deux semaines...et je ne suis jamais revenu. J'ai obtenu mon MBA à Stanford, rejoint le Boston Consulting Group à Paris, puis me suis installé à New York pour créer Invus —pour Investments in the US, pour investir les fonds d'une famille belge — Chez Invus, notre mission n'a jamais été la recherche de gains à court terme.

Nous avons toujours cherché des partenariats à long terme avec des entrepreneurs visionnaires.

Pour moi, The Art of the Deal n'a jamais été WIN-LOSE, mais a toujours été WIN-WIN.

Permettez-moi de partager trois exemples.

D'abord, KEEBLER

Au milieu des années 1990, cette célèbre société de biscuits américaine, dominée par le leader Nabisco, perdait près de 100 millions de dollars par an. Sa maison mère l'a mise en vente, mais personne n'osait prendre le risque de la racheter, persuadés que cela finirait en faillite.

Nous l'avons reprise en partenariat avec une nouvelle équipe de management entrepreneuriale.

En deux ans à peine, l'entreprise réalisait plus de 200 millions de bénéfices par an, et nous l'avons introduite en bourse à un prix plus de TREIZE fois celui de notre coût d'acquisition.

Preuve qu'avec la bonne vision stratégique, en partenariat avec les bons entrepreneurs, la prise de risque peut même faire renaître une entreprise en difficulté.

Ensuite, Weight Watchers.

Nous l'avons acquise en 1999, et j'ai eu l'honneur d'en être le président pendant 23 ans.

En 2015, l'entreprise était proche de la faillite. Mais je me suis envolé pour Los Angeles pour rencontrer Oprah Winfrey. Je l'ai convaincue non seulement de soutenir la marque, mais d'y investir, d'entrer au conseil d'administration, et de devenir une véritable partenaire.

Ce partenariat a transformé Weight Watchers et en a fait l'un des investissements les plus réussis de notre temps.

Enfin, Blue Buffalo.

Quand j'ai rencontré son fondateur, les revenus étaient inférieurs à 10 millions de dollars par an, dans une industrie dominée par les géants : Nestlé, Mars, Colgate...

Mais j'y ai vu le potentiel de transformer toute l'industrie de l'alimentation animale, en proposant des produits naturels et sains.

Nous avons investi massivement, lancé des campagnes nationales, et en douze ans, le chiffre d'affaires de Blue Buffalo a atteint 1,3 milliard de dollars, générant un retour sur investissement de 87 fois pour nos investisseurs.

Ces histoires montrent que cette valeur ne s'est pas créée par l'ingénierie financière, mais par la relation de confiance avec les entrepreneurs, la vision stratégique sur le long terme, et le courage de prendre des risques.

En y repensant, je me rends compte que l'influence de mon père était là tout au long de mon parcours. Son intégrité, son exigence de principes, sa rigueur intellectuelle -tout cela est devenu la base de ma philosophie des affaires.

Mon expérience m'a appris que la confiance est la monnaie la plus précieuse d'une société.

Singapour avait même envoyé une délégation à Beyrouth pour comprendre et copier le miracle économique libanais.

Et — croyez-le ou non — notre PIB par habitant se situait entre celui de la Suède et celui de la Suisse. Mais des décennies de guerre, d'occupation, et de corruption ont érodé cette confiance — et avec elle, notre économie.

Cette célébration des 150 ans de l'USJ coïncide avec une opportunité historique de retournement pour le Liban ! Les valeurs que mon père incarnait — et que l'USJ défend depuis 150 ans — sont celles dont le Liban a le plus besoin aujourd'hui : intégrité, compétence, service du bien commun. L'USJ a toujours incarné l'excellence, l'éthique, et le leadership. Elle continue à former les jeunes hommes et femmes qui rétabliront l'État de droit et feront du Liban, à nouveau, une société de confiance, dans laquelle la liberté d'entreprendre, dans le respect des lois, ramènera la prospérité. Et les bourses d'études sont le moyen de s'assurer que cette mission inclut les esprits les plus brillants, quels que soient leurs moyens ou leur origine sociale.

Quand je pense à mon père — je sais qu'il serait fier de voir l'USJ continuer à former des leaders de cette trempe. Offrons-leur la chance de se lever, de diriger, et de nous rendre fiers — ici, au Liban, et dans le monde.

Joyeux 150e anniversaire à l'USJ !

Et merci de m'avoir permis de prendre part à cette célébration exceptionnelle.