

Michel matériaux était devenu Richner... fin.

Un cas d'école : L'entreprise, fondée en 1906 par Ernest Michel, en ville de Fribourg, dans un modeste hangar. Depuis 1988, elle est solidement installée dans la zone de Moncor, en bordure de l'autoroute A12. Avec plus de 40 personnes, son chiffre d'affaires, 50 millions, a toujours été en augmentation.

1972, la majorité du capital passe sous contrôle du fameux Groupe JURA connu aussi sous JCF, leader en Suisse dans la production de ciment. Le groupe, actif dans les carrières, les gravières, les centrales à béton, la vente de matériaux et les do-it, a une vision globale de la construction suisse. Rapport annuel sur papier glacé. Bilan social. Norme ISO. La totale. Du costaud made in Suisse alémanique. Pour Michel matériaux, avec des cadres parfaitement bilingues et une direction stable, le changement de millénaire était vécu sereinement.

Et paf ! En novembre 2000, cadeau surprise. Les actionnaires suisses craquent. Le Groupe JCF passe sous contrôle d'une société irlandaise " CRH " avec un chiffre d'affaires de 8,9 billions d'Euro. Le core business est dans le " primary materials " et CRH veut le leadership dans les 19 pays où la société est présente. Rapidement, les relations internes se lézardent au sein de la direction de JCF à Aarau. De patrons, les Suisses allemands lourdauds doivent apprendre à écouter leur nouveau boss W.I O'Mahony Irlandais de 54 ans, en anglais. A la place de resserrer les boulons, l'équipe suisse joue à la guerre des chefs afin de savoir qui va res-

ter dans le bateau. Des combats d'arrière-garde, des ventes d'unités précipitées, la confiance interne cassée.

Heinrich Meyer qui a dirigé et développé Michel matériaux ces dix dernières années, avait quitté l'entreprise en décembre 2001 déjà. Il ne comprenait plus la stratégie de l'échelon suisse qui vendait des sociétés saines. Pour ne pas subir, il a préféré relever un nouveau défi personnel. Il est devenu Juge de Paix. Pour les cadres intermédiaires, la situation n'était pas simple. Comment expliquer aux clients ce changement de nom ? Ils sentaient la pression d'une nouvelle direction, lointaine. Remarque : " Nos diplômés de St-Gall ne savent pas gouverner en temps de crise. Pour preuve, JCF est passé dans un groupe de géants et les cadres suisses ont fait des manœuvres de nains de jardin. Parler le Schwyzertütsch est un atout en Suisse mais la Suisse est minuscule et les stratégies sont mondiales. "

En avril 2002, l'entreprise Michel matériaux active en Romandie, par la grâce d'Aarau, avait changé son enseigne presque centenaire, contre Richner. Un coup pour rien et la fin d'une belle histoire. Le scénario était écrit. Sans stratégie valable les grands chefs alémaniques menaient la société dans le mur. Ils avouent leur incapacité.

Mai 2003 dernier épisode. Gétaz Romang avait les cartes en main pour tirer profit de cette situation mais c'est la COMMERCIALE qui remporte la mise. Dès le 1er juillet, la HG COMMERCIALE prendra ses quartiers à Villars-sur-Glâne, sous la direction de Hervé

Michel matériaux, 90 ans d'existence, une progression constante, a disparu du paysage fribourgeois. Appartenir à un grand groupe n'est pas une assurance sur la vie.

Narcisse Niclass
www.invention.ch

Bandini directeur du centre de profit Suisse romande. Les concentrations continuent mais la Société Suisse des Entrepreneurs devrait pouvoir garder cette activité commerciale sous son contrôle même avec l'arrivée de géants européens et un siège central à Zurich. En effet, grâce à son réseau sur l'ensemble de la Suisse la HG COMMERCIALE a un esprit confédéral avec 38 points de vente, près de 700 collaborateurs et plus de 3'300 entrepreneurs associés. Un concept intéressant. ■