

# Michel devient Richner et la direction prend l'air

L'enseigne Michel Matériaux va disparaître du paysage régional après un siècle de succès. Aléas ordinaires des fusions et acquisitions.

Narcisse Niclass

**M**ichel Matériaux. Un nom commun et une légende pour les Fribourgeois. L'entreprise avait été créée en 1906 par Ernest Michel, dans un modeste hangar. Depuis 1988, elle est solidement installée dans la zone de Moncor, en bordure d'autoroute. Avec plus de 40 personnes rompues au business de proximité, et un chiffre d'affaires de 50 millions de francs qui a toujours été en progression: environ 50% du marché fribourgeois, le groupe veveysan Gétaz Romang bataillant pour l'autre moitié (à travers sa succursale Glasson en particulier).

En 1972, la majorité du capital passe aux mains du groupe cimentier JURA, à Aarau, connu aussi sous le sigle JCF. Il s'agit du numéro deux en Suisse dans la production de ciment, après l'inévitable Holcim, de la famille Schmidheiny (par ailleurs leader mondial). JCF, actif dans les carrières, les gravières, les centrales à béton, la vente de matériaux, revendique une vision globale de la construction en Suisse:

rapport annuel avec bilan social, ébauche d'une couverture nationale de points de vente en matériaux de construction. L'acquisition de Michel n'inquiète personne à Fribourg. Les cadres sont traditionnellement bilingues et la direction restera stable. L'avenir s'annonçait tranquille au sein de cette belle famille helvétique.

Le coup de tonnerre est venu en novembre 2000. Les actionnaires du groupe craquent devant une offre de rachat. JCF passe sous le contrôle d'une société irlandaise, CRH Cement Roadstone Holding, au chiffre d'affaires de 10 milliards de francs. Ce numéro quatre mondial dans le primary materials, son core-business, est présent dans 20 pays d'Europe et d'Amérique. Avec, cette fois, des objectifs affichés de croissance et de performance. Communication rassurante: l'avenir sera peut-être moins tranquille, mais autrement plus ambitieux et prometteur.

Rapidement, à la direction de JCF à Aarau, les relations internes se tendent. Les anciens



Un nom commun et une légende pour les Fribourgeois.

dirigeants doivent d'abord apprendre à écouter leur nouveau boss, W.I. O'Mahony, Irlandais de 54 ans, en anglais. Au lieu de se contenter de resserrer les boulons, comme elle y aurait de toute manière été contrainte un jour, l'équipe joue «à qui perd gagne» pour savoir qui va rester dans le bateau. Des unités rentables sont vendues, de manière précipitée semble-t-il.

À Fribourg, l'enseigne Michel devient Richner en avril 2002, pour assurer une meilleure uniformité à l'échelle suisse. Heinrich Meyer, qui avait dirigé et développé Michel Matériaux ces dix dernières années, a quitté l'entreprise en dé-

cembre dernier. Il ne comprend tout simplement plus la stratégie suisse du groupe irlandais.

Pour ne pas subir, il a préféré relever un nouveau défi personnel: devenir juge de paix... Il ne sera d'ailleurs pas remplacé. Et pour ceux qui sont restés, la situation n'est pas simple. Comment expliquer aux clients le changement de nom, la délocalisation en Suisse alémanique des fonctions administratives, l'absence de direction locale?

Romang, de son côté, qui sait sans trop bien pourquoi il n'a jamais voulu transformer l'enseigne locale Glasson, ne pouvait rêver d'aussi beaux cadeaux. ■