

toute l'économie du Luxembourg belge

ENTREPRENDRE AUJOURD'HUI

Mai 2011 > Mensuel > n° 132 > 5 euros

Editeur responsable : Bernadette Thény, Grand'Rue, 1 - 6800 Libramont

À PLUS DE CINQUANTE ANS,
LE GROUPE MATHIEU VEUT ENCORE
(ET TOUJOURS) GRANDIR !
Rencontre avec
Jean-Claude, le père,
et Frédéric, le fils...

ITINÉRAIRE
Entre tradition
et modernité,
Les Meubles
Lambermont
jouent la carte
de la continuité



DOSSIER
Marchés publics,
marchés réservés ?



CCI

LUXEMBOURG BELGE



À PLUS DE CINQUANTE ANS,
LE GROUPE MATHIEU VEUT ENCORE
(ET TOUJOURS) GRANDIR !

Rencontre avec Jean-Claude, le père, et Frédéric, le fils...

l'entretien, regrettant désormais de ne plus pouvoir associer son propre père (décédé il y a deux mois à peine, ndlr) à l'image d'une entreprise aux ramifications multiples, aux métiers variés et, surtout, au développement continu, qui emploie aujourd'hui plus de cent trente personnes sur plusieurs sites et sous diverses dénominations. Respect !

Le Groupe Mathieu, en 2011, c'est en effet non seulement la SA bien connue, dont les camions verts parcourent la province chargés de gravillons pour l'aménagement routier et autres travaux de voiries divers, mais c'est aussi une série d'entreprises de tailles diverses, actives aux quatre coins de la province et au-delà, dans des secteurs proches du métier historique, qui ont été fondées ou acquises au fil des ans par une famille autant boulimique de création que de développement.

Mathieu, c'est donc aussi l'exploitation de plusieurs carrières, la gestion de deux centrales à béton (sous bannière *Famenne-Bétons*), *Les Entreprises Magerat & Compagnie*, à Wellin, actives en travaux publics, routiers et hydrauliques, la société *COFOC*, une entité spécialisée dans les métiers de la chaîne de production en carrière. Pas mal, non, pour une seule et même famille ? Et encore, certaines diversifications ont été abandonnées ou vendues avec le temps. Car la spécificité de l'entreprise repose d'abord et avant tout sur le caractère de ses patrons, à la fois entrepreneurs, audacieux, visionnaires et courageux. Impliqués depuis toujours à tous les échelons, que ce soit en couple ou à travers les générations, ils sont «aux manettes» depuis plus de cinquante ans...

Mathieu, à Wicourt, c'est donc tout à la fois une aventure entrepreneuriale et une passion familiale. L'entreprise fait partie de la famille, ou peut-être est-ce l'inverse... Ici, on a évidemment connu des hauts, et parfois aussi des bas, mais jamais personne n'a remis en question l'évidence même de ce qui a motivé la vie du patriarche, Joseph, de son fils, Jean-Claude, et des petits-enfants, Caroline et Frédéric. La grand-mère s'était juré de ne jamais entraver la volonté créative de son mari, sa bru, Gisèle, lui a emboîté le pas s'impliquant elle aussi une vie durant. Depuis quelques années, la troisième génération s'attache à pérenniser le destin d'un nom qui est synonyme d'entrepreneuriat. Rencontre...

Les bureaux de l'entreprise Mathieu, sur les hauteurs d'Houffalize, ressemblent à beaucoup d'autres sièges d'entreprises du même genre. À ceci près, tout de même, qu'ici on semble vouer une admiration particulière aux machines, excavatrices, camions et autres pelles mécaniques. Une vitrine illustre cette passion, qui est aussi celle de la famille, celle de l'entreprise. Entrent alors les patrons, qui s'annoncent d'un «*Mathieu... père et fils !*», la rencontre est amorcée, elle sera riche en anecdotes, évocations, dates et détails.

D'une poignée de main franche et vigoureuse, Jean-Claude Mathieu, Claudy pour les amis, ne laisse planer aucun doute, lorsqu'il vous aborde, sur le caractère familial qu'il entend donner à l'entreprise qu'il a longtemps managée, au groupe qu'il a fondé. Il le fait tout naturellement, dès l'entame de



Entreprendre : Frédéric, l'histoire familiale et la réussite incontestable des deux générations créatrices ne sont-elles pas lourdes à supporter ?

Frédéric Mathieu : Si, c'est une évidence. Toutefois, notre père ne nous a jamais rien donné sans exiger en retour un minimum d'implication. C'est une bonne école, qui positionne d'emblée le repreneur dans un rôle actif. Nous ne sommes pas les enfants gâtés de parents entrepreneurs, nous sommes les maillons d'une chaîne. Pendant mes études déjà, je «payais» le véhicule que mon père mettait à ma disposition en assurant la comptabilité de l'une des filiales du groupe. Ça, c'est la méthode Mathieu.

Entreprendre : Une méthode que votre propre père, Joseph, appliquait déjà à l'époque vous concernant ?

Jean-Claude Mathieu : Bien sûr... Chez nous, la valeur travail a depuis toujours un sens. Dès le plus jeune âge, on s'implique avec ses qualités et ses défauts, mais toujours en y mettant du cœur. C'est une manière d'appréhender l'apprentissage qui a le double avantage de forger le caractère et d'obliger à maîtriser toutes les facettes des métiers que recouvre l'entreprise. C'est peut-être moins vrai actuellement au sein d'un Groupe qui englobe des spécialités très particulières mais, dans les années septante, lorsque j'ai intégré l'entreprise pour en reprendre la direction générale, j'étais déjà auparavant passé par tous les postes.



Entreprendre : C'est une force qui donne plus d'aplomb au moment d'entamer une carrière ?

Jean-Claude Mathieu : Forcément ! C'est non seulement une force, mais c'est aussi le gage du respect de chacun. Connaissant la complexité de chaque métier de l'entreprise, et étant notamment capable de conduire n'importe quel engin, voire de pallier n'importe quelle absence, j'étais crédible. Et cette crédibilité me servait dans toutes les circonstances.



«La politique d'investissement du Groupe est linéaire depuis très longtemps, ce qui positionne l'entreprise parmi les plus dynamiques et, surtout, les mieux équipées dans son domaine...»

Entreprendre : Vous êtes entré au sein de l'entreprise en 1973, votre diplôme d'ingénieur technicien en poche. L'entreprise avait déjà alors abordé pas mal de diversifications. Près de quarante ans plus tard, l'entreprise s'est encore davantage développée sous votre houlette. C'est une fierté ?

Jean-Claude Mathieu : Entendons-nous, il n'y a jamais eu de compétition au sein de l'entreprise pour savoir qui avait le plus participé à son développement. C'est vrai que le Groupe s'est largement diversifié au cours de son histoire et que je me suis personnellement très impliqué dans ce parcours, mais mon père a été le premier artisan du développement auquel vous faites référence.

Entreprendre : On peut dire que c'était un entrepreneur au sens propre du terme !

Jean-Claude Mathieu : Ah ça, c'est le moins que l'on puisse dire... Parfait autodidacte, il a su avec les moyens du bord, et sans le moindre argent au départ, bâtir une entreprise qui a su très tôt se faire remarquer. Chauffeur de taxi dans l'immédiat après-guerre, mon père était déjà passionné par les travaux publics. Il analysait, décortiquait, se projetait. Une première expérience peu réussie ne l'a même pas refroidi. À force de travail, d'engagement et d'intelligence, il s'est fait un nom.

Entreprendre : En mécanisant le plus tôt possible son matériel, puis en prenant des participations dans des carrières et en se lançant dans la production de béton, il a su prendre l'envol que n'ont jamais pris des entrepreneurs moins audacieux...

Jean-Claude Mathieu : C'est une évidence. Fin des années '50, il a investi parmi les premiers dans >>>

«Répertorié classe 6, voire classe 7 grâce à Magerat, le Groupe Mathieu est capable de répondre à la majorité des projets de travaux publics qui sont initiés dans la zone où nous avons pour habitude de travailler. Encore faut-il pour cela, bien sûr, que les pouvoirs publics décident d'investir...»



>>> les pelles hydrauliques, ce qui a donné une plus-value immédiate à son outil. Quelques années plus tard, il a non seulement très judicieusement pris une participation dans une carrière (Carrière de Préalles, à Heyd, près de Bomal, ndlr), mais il a aussi investi avec un associé, la *COMOBE*, situé à Barvaux, dans une centrale à béton dénommée *Centrale Ardennaise des Bétons*.

Entreprendre : En 1976, vous vous associez à un autre entrepreneur (Benoît, implanté à Nassogne, ndlr) pour créer *Famenne-Bétons* (aujourd'hui, les deux centrales à bétons de Barvaux et de Marche-en-Famenne sont d'ailleurs à 100 % propriété du Groupe Mathieu). L'entreprise surfe alors sur la vague et profite de la politique d'investissements en travaux publics qui voit naître des grands projets d'infrastructures (routes, autoroutes...). La chance vous sourit ?

Jean-Claude Mathieu : C'est une vision des choses. L'autre approche serait de dire que nous sommes là, avec le matériel ad hoc, prêts à consentir d'énormes investissements pour nous donner les moyens de développer notre outil. En quelques années, il faut aussi rappeler que le coût de la main-d'oeuvre va augmenter, nous obligeant à réfléchir à une meilleure productivité. Nous allons donc investir de manière régulière, non seulement pour produire plus mais aussi pour donner à nos produits davantage de plus-value

(par exemple, le lavage de nos produits de carrière). Partis de 20 à 30.000 tonnes de concassés au milieu des années '60, nous atteindrons alors vite les 150.000 tonnes au début des années septante, pour plafonner à 600.000 tonnes au milieu de la décennie '70.

Entreprendre : C'est aussi, pour votre père, l'époque de *Sacotralux*, l'ère du bâtiment classique et de la construction unifamiliale. Toujours cette boulimie d'entreprendre ?

Jean-Claude Mathieu : On peut le penser... D'autant qu'à côté de ses activités au sein de *Sacotralux* (une entreprise que le patriarche cédera plus tard à quatre de ses collaborateurs, ndlr), Joseph Mathieu fonde aussi l'entreprise *COFOC* (pour Concassage, Forage, Criblage).

Entreprendre : Les affaires marchent alors plutôt bien, non ?

Jean-Claude Mathieu : Oui, en tout cas jusqu'au début des années '80. Entre 1982 et 1986, la conjoncture s'inverse pourtant. Les adjudications se font rares, très rares même certaines années. On doit licencier du personnel pour entrevoir la consolidation de l'outil.

Entreprendre : C'est alors que la vision à long terme qui vous caractérise vous pousse à entrevoir, via l'entité *COFOC*, une diversification qui est aujourd'hui encore largement porteuse...

Jean-Claude Mathieu : Je ne sais pas si le côté stratégique est immédiatement détecté dès 82-83, mais cette diversification s'est avérée intéressante avec le temps. Précisons quand même que les investissements sont aussi très conséquents.

Entreprendre : Il n'empêche, *COFOC* est un outil de premier choix au sein du Groupe ?

Frédéric Mathieu : Tout à fait. Je dirais même que c'est un choix stratégique majeur que mon père a fait en se lançant au milieu des années '80 dans le travail à façon en carrière. Il fallait bien sûr pouvoir supporter les lourds investissements, car

le matériel de forage, de découverture, de minage, de concassage, de criblage et de transport coûte des fortunes, mais il a ouvert une brèche de diversification exceptionnelle.

Entreprendre : Les années nonante ne sont pas en reste en ce qui concerne le développement de l'entreprise. Jean-Claude Mathieu donne une impulsion extraordinaire à l'outil, rachète les parts familiales, accélère le développement de la *COFOC*... C'est le moment où vous intégrez l'entreprise. Pas facile !

Frédéric Mathieu : Vous l'avez dit en préambule, l'histoire du Groupe Mathieu est parsemée de créations, d'acquisitions, de développements... Mon arrivée dans l'entreprise coïncide avec le coup d'accélérateur donné au sein de l'entité *COFOC* mais, dès 1992 déjà, mes parents avaient choisi la voie de la croissance en rachetant *Les Entreprises Magerat & Cie*. Un an plus tard, mon père rachetait les parts de *MATHIEU* et *COFOC* à ses sœurs et frère.





Entreprendre : Ces étapes successives sont autant d'événements forts au sein du Groupe qui vont asseoir l'influence de votre père... En 1994, le Groupe Mathieu s'engage alors dans des investissements extrêmement lourds (300 millions de FB, ndr). Une politique plutôt risquée, mais qui va s'avérer porteuse... Rétrospectivement, n'était-ce pas (trop) osé ?

Frédéric Mathieu : Peut-être... D'autant que nous comptions à l'époque sur des sommes conséquentes qui devaient nous être subsidiées dans le cadre des lois d'expansion économique. Nous n'en verrons hélas jamais qu'une partie, l'entreprise «perdant» quelque quarante huit millions de francs belges dans l'opération. Malgré tout, le marché que mon père avait identifié s'est révélé porteur et nous en sommes sortis.

Entreprendre : Aujourd'hui, le Groupe Mathieu se félicite donc de la clairvoyance de son management...

Frédéric Mathieu : Absolument... Cette clairvoyance est d'ailleurs le fil rouge qui a guidé la famille au fil des décennies. Mon grand-père avait eu le nez fin en mécanisant son matériel avant les autres, puis en diversifiant ses activités dans les carrières et dans le béton. Mon père a poursuivi le travail entamé, boostant l'entreprise par des acquisitions et des investissements judicieux. Tout cela sans

jamais mettre en danger le *core business* de l'entreprise, bien au contraire. Non seulement nos diverses pistes de diversification ont toujours permis de franchir les écueils qui se présentaient, mais le fait d'être actifs dans des domaines proches quoique différents a aidé notre entreprise à lisser les hauts et les bas sur l'ensemble des exercices.

Entreprendre : Avec plus de 130 salariés, plusieurs entités indépendantes, des métiers de niche, un matériel impressionnant et surtout très actuel, le Groupe que vous dirigez est aujourd'hui promis à un bel avenir. Comment voyez-vous le futur de l'entreprise ?

Frédéric Mathieu : Nous entendons poursuivre l'aventure avec les mêmes objectifs. En tout cas, le développement pérenne des activités est une volonté que ma sœur et moi partageons. Aujourd'hui, il est temps pour nos parents de souffler un peu, mais cela ne suppose aucunement que le Groupe Mathieu doit se reposer sur ses lauriers pour la cause. Nous disposons d'outils récents et variés qui nous permettent de répondre à différentes demandes (40 camions, 10 dumpers à pneus, 30 pelles à chenilles et 10 à pneus, 12 cribles, 10 concasseurs mobiles, 6 bulldozers à chenilles et 27 à pneus...), d'une main-d'œuvre particulièrement performante, nous sommes reconnus dans nos métiers et considérés par les donneurs d'ordres. Que demander de plus ?

Entreprendre : Reste que vous dépendez encore beaucoup des projets publics ?

Frédéric Mathieu : C'est vrai que c'est une donnée que nous ne devons pas négliger. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les deux générations qui nous ont précédés ont tellement diversifié les activités du Groupe. Mathieu, c'est effectivement encore une entreprise qui lorgne vers les travaux publics, mais notre assise vers le privé est aujourd'hui également très forte.

Entreprendre : Et si vous deviez résumer l'aventure Mathieu en deux mots, vous diriez quoi ?

Frédéric Mathieu : En deux mots ! Ben, Joseph et Claudy, pardi... Quoique, pour être complet, j'ajouterais quand même Gisèle, notre mère, ainsi que tous ceux qui, depuis plus de cinquante ans, ont participé chacun à leur manière, chacun avec ses qualités au déploiement de l'entreprise. ■

Propos recueillis par
Christophe Hay
Photos Jean-Louis Brocait



Groupe Mathieu

Wicourt, 2
B-6600 WICOURT

Tél. 061 28 83 46
www.mathieusa.be