

LA PAROLE À

# “LA FORCE D’UNE ENTREPRISE FAMILIALE, C’EST SA RÉACTIVITÉ”

Le groupe Roger Martin est une des majors du BTP en région. La société Dijonnaise, qui fait partie en France du Top 10 des entreprises indépendantes, est farouchement attachée à sa structure familiale. Vincent Martin, p-dg depuis 2006 et quatrième génération aux commandes, nous dresse le portrait d’un groupe bourguignon qui veut continuer de grandir.



Tous © DR

**Terrassements et Carrières (T&C) :**  
**Le groupe Roger Martin est né en 1895. Comment a évolué l’entreprise ces dernières années ?**

**Vincent Martin :** La société Roger Martin emploie aujourd’hui 1350 salariés et a développé en 2016 un chiffre d’affaires de 210 millions d’euros

consolidés. Depuis sa création, l’entreprise est toujours restée familiale et indépendante. Elle est aujourd’hui structurée en surveillance directe,

mon père étant président du conseil de surveillance et moi même président du directoire.

Au départ, Roger Martin a débuté dans les travaux qualitatifs urbains avec de petits chantiers d'asphaltage et de pavage. Mais très vite, l'activité de terrassement est venue s'ajouter à nos compétences, ainsi que les travaux d'enrobé. C'est à partir des années 2000 que nous avons vraiment mis un pied dans la route avec le rachat de la société SETEC (Société d'Exploitation de Travaux et d'Enrobage du Centre) dans le centre de la France à Châteauroux. Nous avons par la suite continué d'étendre nos activités dans d'autres métiers tels que le génie civil, les réseaux VRD et le second œuvre dans le bâtiment.

janvier 2017, nous avons en effet mis le pied dans la porte des travaux du Grand Paris Express avec l'acquisition des deux sociétés SMB et SMC spécialisées dans le génie civil ferroviaire.

Ces entreprises qui pèsent 80 salariés et 20 millions d'euros de chiffre d'affaires travaillent à plus de 90 % avec la SNCF pour des travaux sur des voies, des quais de gares, des réaménagements de gares, etc.

A cette diversification métiers, nous avons aussi ajouté ces dernières années une diversification géographique. Nous avons en effet élargi notre périmètre territorial de la région centre avec l'acquisition des sociétés Merlot TP dans la Nièvre et Axiroute dans le Cher. Nous avons aussi dépassé cette expansion régionale avec

dans le secteur du bâtiment en tant qu'entreprise générale et de gros œuvre. Il s'agit désormais aussi de se positionner sur les appels d'offres publics suisses, notamment dans les secteurs du terrassement et du génie civil. Cette acquisition à l'international reste un rachat de proximité et nous n'avons pas l'ambition à court terme de nous développer dans d'autres pays limitrophes. Aucun autre rachat en France n'est par ailleurs prévu pour 2017, année que nous allons passer à mener à bien l'intégration des nouvelles entités au sein groupe.

### **T&C : Quels sont les avantages de demeurer un groupe familial et indépendant ?**

**Vincent Martin :** Ce qui fait la force d'une entreprise indépendante et familiale, c'est la réactivité qui est un véritable atout par rapport à la concurrence. Les circuits de décision sont très courts puisque je suis entouré d'un simple comité de direction où l'information est quasi instantanée. L'autre avantage d'une structure comme la notre, c'est la proximité avec le terrain. Nous sommes très proches des acteurs de terrain dans toutes les régions dans lesquelles nous sommes implantés, que ce soit dans notre berceau historique bourguignon, mais aussi en région Rhône-Alpes, dans le S.O., en région Ile de France et désormais en Suisse.

Si la structure est familiale, nous continuons malgré tout de vouloir agrandir cette famille, via un processus de croissance externe. Mais cela ne changera rien à notre manière de prendre des décisions et à notre souhait de demeurer en phase avec la réalité du terrain. Notre ambition a toujours été de maintenir une ambiance familiale au sein de l'entreprise même si nous sommes aujourd'hui d'une taille importante. Nous veillons donc à ne pas nous reposer sur nos lauriers. Saisir les opportunités géographiques et métiers, ne pas se cantonner à nos seuls métiers historiques comme le VRD et le terrassement, se développer dans le génie ●●●

*«A cette diversification métiers, nous avons aussi ajouté ces dernières années une diversification géographique.»*



**Vincent Martin et son père, Pierre Martin.**

Depuis 2014, la croissance externe a fait bondir considérablement notre chiffre d'affaires. Un mouvement qui ne s'est jamais vraiment arrêté. En

le rachat en 2016 du Suisse "Bugnon Construction" et sa filiale "MJM Global" dans le Canton de Fribourg. L'objectif était de se renforcer à l'export

••• civil, les canalisations comme les réseaux secs, le bâtiment, sont autant de moyens de croître sans perdre notre indépendance financière.

**T&C : Votre groupe est très implanté sur le marché du terrassement. Quel est votre positionnement dans cette branche d'activité ?**

**Vincent Martin :** En Bourgogne, Roger Martin possède cette composante historique des grands travaux de terrassement. Cette activité représente aujourd'hui 20 % de notre activité de grands travaux. Mais elle est fragile car nous sommes en grande partie tributaires des dépenses publiques et



des engagements de l'Etat en matière de grands travaux d'infrastructure. Malgré tout, nous parvenons à stabiliser notre activité terrassement dans nos régions via nos agences implantées localement. Aux travaux modestes s'ajoutent en effet de grosses opérations dont Roger Martin est souvent mandataire comme à Albi sur la RN 88, la RN 82 à Balbigny, ou encore la RN2 à Villers-Cotterêts. Je suis malgré tout dans l'incapacité d'affirmer que notre activité terrassement sera celle qui à l'avenir portera le groupe Roger Martin. Nous sommes en effet tributaires des options qui sont prises hors périmètre concessionnaire. Nombre de grands travaux sont en effet lancés par les concessionnaires, principalement autoroutiers. Notre but consiste à maintenir la petite place que nous avons sur ce marché, dans un contexte de concurrence assez marqué. Très clairement,

mon objectif est de maintenir notre position aussi dans notre activité de grands travaux de terrassement. Nous possédons un savoir faire et une réputation qui sont reconnues depuis de nombreuses années par la profession et les maîtres d'ouvrage. Je reste malgré tout optimiste car nous avons prouvé par le passé que nous étions capables de conduire des grands chantiers de terrassement pour différentes collectivités, principalement l'Etat mais aussi les départements. Nos références de grands chantiers notamment les LGV, mais aussi les chantiers autoroutiers, s'ajoutent à de solides références qui remontent aussi loin que les

*« Nous possédons un savoir faire et une réputation qui sont reconnues depuis de nombreuses années par la profession et les maîtres d'ouvrage. »*

années 20. Roger Martin s'est en effet structuré avec la reconstruction d'après guerre. Ce savoir faire centenaire est un véritable passeport pour le futur.

**T&C : Comment voyez vous l'activité du terrassement aujourd'hui ?**

**Vincent Martin :** Le marché du terrassement s'est très resserré sur le plan budgétaire car nous dépendons de l'engagement des pouvoirs publics. Le secteur est en perte de vitesse depuis une dizaine d'années. Dans le même temps, le marché a évolué. A la technique, nous avons dû ajouter le juridique. Garants de la bonne exécution de notre contrat, nous mêlons le contractuel et la technique de manière un peu plus soutenue que ce qui se faisait du temps de mes prédécesseurs. L'approche juridique dans le suivi de nos contrats est ainsi un vrai changement qui a pris une place prépondé-

rante. La manière dont se déroulent les contrats a changé, alors même que les chantiers vont de plus en plus vite avec l'évolution du matériel. Les marchés sont plus tendus, plus complexes, avec des prix très bas, parallèlement aux exigences de maîtres d'ouvrage qui sont de plus en plus fortes. Pour cette raison, nous assurons un renouvellement régulier de notre matériel et principalement de celui dédié aux activités de terrassement.

Nous injectons ainsi chaque année entre 8 et 10 millions d'euros dans l'achat, le développement et le renouvellement de notre parc matériel, avec la volonté toujours affichée de privilégier du matériel en propre. Nous sommes aussi une des rares entreprises en France à posséder des échelons de décapeuses, notamment un échelon de cinq décapeuses et deux bouteurs D10. Cette puissance en matériel est pour moi la véritable force du terrassier.

**T&C : Comment voyez vous l'avenir ? Êtes-vous optimiste quant à la reprise éventuelle de l'activité BTP ?**

**Vincent Martin :** L'entreprise s'est toujours inscrite dans une logique de transmission aux générations suivantes. Mon objectif est donc de transmettre à la cinquième génération une société qui fête cette année ses 122 ans d'existence. Rester dans le fleuron familial pour pérenniser l'activité a toujours été le leitmotiv des Martin. Le risque de se faire racheter ne dépend d'ailleurs que de nous ! Quant à l'activité économique du secteur, je suis davantage confiant aujourd'hui que je ne l'étais l'année dernière à la même époque. J'ai bon espoir que le bloc territorial communauté de communes/ départements va dégager de la commande pour notre secteur d'activité. Notre outil d'entreprise familial est pertinent et représente un atout dans un secteur où les donneurs d'ordre cherchent la réactivité et la sérénité d'entreprises sérieuses bien assises dans leur région.

Steve Carpentier