

# Bonnefoy, la voie d'un succès

Premier volet de notre série dominicale sur les sagas familiales. Aujourd'hui, le groupe de travaux publics de Saône, Bonnefoy.

L'entreprise est née un soir d'orage en 1965. Jean-Claude Bonnefoy a 16 ans. Il a fait venir chez ses parents, agriculteurs à Lavans-Vulliafians, un tractopelle en démonstration et s'est amusé durant trois jours à faire des travaux de terrassement chez des voisins... Le démonstrateur et le patron de l'agence Case sont à table, à chercher à convaincre le père d'acheter le fameux tractopelle. La soirée se prolonge, chaude et animée. Vers 23 h un agent des Ponts-et-Chaussées prévient : « Y a eu un glissement de terrain sur la côte d'Échevannes, tu ne pourrais pas prêter ton tractopelle de démonstration ? ». Pas très enthousiastes, les adultes...

Mais Jean-Claude Bonnefoy prend les clés sur le buffet de la cuisine et se rend sur place... « A 4 h du matin, la route était déblayée. A 9 h, l'ingénieur des Ponts-et-Chaussées appelle mon père pour le remercier. Je l'ai entendu depuis les escaliers. Il était fier. J'ai dit à mon père : tu vois, faut me l'acheter ce tractopelle, je te rembourse à 21 ans ».

Sept millions de francs, Jean-Claude Bonnefoy s'en souvient. « Mon père a vendu deux vaches et un bout de sapins... ». Depuis, lui n'a pas cessé de travailler. Il rembourse, puis investit, un camion, un bull, embauche deux ouvriers : la SARL, Jean-Claude Bonnefoy est née là à Lavans-Vulliafians.

## Une position stratégique

« J'avais du mal à recruter du personnel d'encadrement, c'était trop excentré. Le maire de Saône avait du terrain à vendre ». La zone industrielle de Saône point à peine, Jean-Claude Bonnefoy sait que viendra la future



■ Aux côtés de l'emblématique éléphant, les trois enfants qui dirigent le groupe avec leur père : Frédéric, Nathalie et Christophe.

Photo Nicolas BARREAU

quatre voies, il est idéalement placé entre Besançon et Haut-Doubs, on est en 1977. « Je n'avais qu'un but, faire travailler mes enfants, les former et leur céder mon entreprise ».

L'époque est propice aux projets. « Les banques m'ont toujours fait confiance, ça m'a donné une force économique, la capacité d'investir, d'acheter du matériel ». Pour avancer, Jean-Claude Bonnefoy doit faire place nette. Éclaircir le champ de la concurrence. Aplanir. Ouvrir ses enfants sont prêts à prendre leur part de l'aventure.

## Une évidence

L'apprentissage de Frédéric et Christophe à la couleur de l'enthousiasme. « Je passais mes mercredis, mes vacances, à l'entreprise, de manœuvre à chef de chantier, j'ai tout fait. Je ne me suis jamais posé la question de travailler ailleurs. C'était une évidence ». Frédéric et son père connaissent les limites d'un apprentissage maison : on ne met pas impunément le fils du patron dans une équipe.

## Couper le bois et l'empiler

Le père ne transmet pas seul. Suzanne Bonnefoy son épouse, a un rôle majeur. « Elle est à la fois un pilier et

un modérateur, elle sait tempérer pour éviter les erreurs », confie Nathalie. « Mon père est un visionnaire, il fonce, il avance, il a vingt ans d'avance toujours. C'est un être libre qui sait s'entourer. Il fixe le but à atteindre et fédère jusqu'au point d'arrivée. Il coupe le bois et, derrière, ma mère empile. Mais il est important de savoir s'il faut couper le bois en bouts de 30 ou de 50. Aujourd'hui, c'est nous qui empilons ».

« L'entreprise est une perpétuelle remise en cause, c'est sa fragilité. Les travaux publics, c'est un combat, et pour tenir les objectifs, mes frères et mon père sont une force, même s'il faut bien sûr déployer des forces supplémentaires quand on est une femme, surtout par rapport au père ».

Si Jean-Claude Bonnefoy maintient le cap, envers et contre les orages, c'est qu'il sait s'entourer. 300 employés aujourd'hui et la gestion des hommes demeure le point d'achoppement. Les équipes dépendent de leaders et des impulsions données, tant humainement que financière-



■ Le fondateur de l'entreprise, Jean-Claude Bonnefoy. Photo N.B.

## Esprit de famille

« Quand on a acheté le premier poste à enrobage, j'étais avec mon père et on a dit on y va, mais si on y va, on y va à fond. Là c'est joué la stratégie du groupe, on était bloqué sur notre métier de terrassier, on ne maîtrisait plus nos chantiers, il fallait aller vers les métiers de l'industrie, fabriquer du caillou, transformer, mélanger les bitumes. Mais si on échouait on plantait l'entreprise ».

Frédéric sait qu'au niveau technique l'effet est immédiat. Pari gagné, il y a eu bientôt un deuxième poste d'enrobage, puis d'autres unités industrielles sur tout le territoire franc-comtois et en particulier à Mérey-sous-Montrond. Le site remarquable du groupe Bonnefoy qui se lance aujourd'hui dans la

valorisation énergétique des déchets. Un nouveau métier, encore, un challenge économique et intellectuel. « Depuis trois ans, on y fait du tri, c'est très difficile à rentabiliser, mais on continue à investir pour aller plus loin

dans la valorisation. Nous cherchons, à partir de ces déchets, à fabriquer des combustibles, et en interne à monter une biomasse, faire du gaz et fabriquer de l'électricité. Ça représente un investissement important ». Frédéric Bonnefoy voit l'avenir sombre des TP. La profession ne cesse de lancer des appels au gouvernement et aux collectivités locales pour un plan de relance. Elle prédit des milliers de licenciements si elle n'est pas entendue... Il faut encore aller de l'avant.

« Notre groupe s'appuie sur les analyses des grands groupes », dit-il. Côté famille aussi il faudra être inventif, « nous avons travaillé 25 ans avec notre père, pour nos enfants, ce sera impossible », compte Frédéric. Christophe et Nathalie sont prêts à inventer avec lui un nouveau matériau, le ciment qui les a soudés ne prendra pas sur leurs enfants, trop jeunes pour démontrer envies et capacités et déjà tellement imprégnés de l'esprit maison, qu'ils sauront à leur tour insuffler leur enthousiasme.

## Emblématique

► L'emblème Bonnefoy, un éléphant, est révélateur... C'est un dimanche ensoleillé, à badiner à l'heure de l'apéro. Quoi faire pour sortir du lot des TP, pour frapper les esprits.

Le symbole s'impose, venu des parties de chasses et des voyages en Afrique de Jean-Claude Bonnefoy. L'éléphant, énorme et placide. Un bloc, une masse, un pas sûr. L'éléphant de la mémoire, de la longévité. L'éléphant qui a besoin d'un environnement protégé pour être serin. Et parce qu'on ne lésime pas avec une bonne idée, toute la flotte de véhicules s'affiche désormais en gris. Couleur aussi récurrente que les nuits blanches transmises du père aux enfants depuis longtemps déjà.

« La relation au personnel prend aux tripes. C'est compliqué et passionnant. Quand on forme des jeunes et qu'ils progressent dans la société, c'est extraordinaire. Depuis le début, mon père est allé chercher des pointures au niveau national. On commence toujours par trouver les hommes compétents avant d'investir. Ensuite, chacun cogite du point de vue de ses compétences ».

Celui de directeur général du conseil d'administration des trois entités qui forment le groupe Bonnefoy et directeur des TP Bonnefoy pour Frédéric, celui de responsable de la branche industrielle du groupe, BBCL, pour Nathalie et, pour Christophe, celui de directeur de B2T, la branche transport du groupe qui a fusionné en 2008.

Suzanne et Jean-Claude Bonnefoy président le conseil de surveillance. Et les discussions courent toujours d'un bureau à l'autre, d'un barbecue à un repas de famille. L'un est toujours là pour l'autre. Indéfectible-

Catherine CHAILLET