



50 ANS D'INNOVATION

50 ANS D'INNOVATION

OLIVIER BOUDOT





Du matériel
de qualité premium
conçu pour les
professionnels
qui veulent rester
à la pointe de
la technologie.

PRÉFACE

M. JEAN-PIERRE CHEVÈNEMENT

C'est une histoire qui me touche que celle, exemplaire, car infiniment humaine, de cette petite entreprise belfortaine pionnière de l'innovation dans son secteur, qui trouve justement sa place dans la collection « Mémoires d'hommes, Histoires d'entreprises » qui, sous l'impulsion d'Olivier Boudot, éclaire l'histoire industrielle de la France telle qu'elle se poursuit.

À la base de tout, il y a les hommes. Olivier Bidaux, jeune ingénieur, a dû tout apprendre du métier de chef d'entreprise quand il a repris en 2002 la société de son père Marc Bidaux qui l'avait créée en 1967. Marc a lui-même de qui tenir : son père, Maurice, maire de Villars-le-Sec, tout près de la frontière entre le Territoire de Belfort et la Suisse, a été une figure de la Résistance. Comme lui, Marc est un combattant. Mais ses risques, il va les prendre en créant en 1967 une entreprise : PCBE (Protection chimique des bois de l'Est). Avec un CAP d'électromécanique, il va découvrir le métier : celui de l'injection qu'il révolutionne en déposant, dès 1969, un brevet d'injecteur plastique, processus qu'il fait automatiser grâce à l'appui de l'École nationale d'ingénieurs de Belfort

(ENIBE). Et c'est la conquête des marchés, car Marc lie étroitement l'innovation à la possibilité de sa commercialisation. C'est un premier enseignement. Il crée un réseau d'agences sur tout le territoire, mais les difficultés de gestion d'un tel réseau l'incitent à passer de la prestation de services à la fabrication d'injecteurs sans cesse perfectionnés et à leur maintenance. Quinze ans après sa création, l'entreprise produit vingt millions d'injecteurs par an. Puis elle crée des pompes pneumatiques et hydrauliques.

En 1983 est créée la société anonyme Bidaux Marc. Elle s'installe à Danjoutin en 1985. Dix ans d'évolutions techniques continues révolutionnent la physionomie du métier mais toujours à l'écoute du marché : le lien avec le client et ses besoins est fondamental. La méthode de Marc Bidaux : une combinaison d'expérience, d'observation et de logique. Puis en 1987, Marc Bidaux se lance à l'export, en Allemagne où il va créer une filiale MABI-Baustoffschutz-GmbH. Mabi est née, par contraction de Marc Bidaux. La marque est déposée en 1997. Pour conquérir le marché allemand, la marque Scrap'Air, nouveau nom des

décapeurs pneumatiques, fera l'affaire. La technique évolue, tendant toujours à diminuer la possibilité de travail pour l'ouvrier. En 1993, Mabi s'installe à Botans, sur une zone industrielle à moins de 6 km de Belfort. Son effectif oscille alors de 15 à 20 personnes. Rien n'est plus excitant que de construire une entreprise : encore faut-il qu'elle puisse traverser le temps, c'est-à-dire les générations. Marc Bidaux meurt en 2002. Se pose alors le redoutable problème de la transmission. Diplômé de l'IUT de Belfort et de l'IUP de Mulhouse et de la Fachhochschule de Berlin, son fils Olivier est entré en 2000 dans l'entreprise. C'est pour lui un redoutable défi, car la mort a surpris Marc trop tôt et Olivier doit faire l'entreprise à sa main.

Qu'est-ce qui permet de réussir une transmission d'entreprise ? Le patron d'abord sans doute : quand les clients demandent à « voir M. Bidaux », le jeune homme répond fièrement : « C'est moi M. Bidaux ! » Heureusement, Olivier a une équipe solide autour de lui. Ce n'est pas le moindre intérêt de cette saga d'une PMI innovante que de montrer le rôle incomparable des liens tissés entre les hommes, d'un réseau d'amis bienveillants parmi lesquels le banquier du Crédit mutuel joue un rôle essentiel. Olivier est à l'écoute et s'appuie sur des réseaux très professionnels. Mabi se redéploie sur l'axe de l'innovation, noue des liens avec l'université de technologie de Belfort-Montbéliard, créée en 1985 à peu près à la même époque où PCBE

donnait le jour à Mabi et qui forme chaque année 600 ingénieurs. Mabi développe sa collaboration avec le département d'ergonomie, recrute une doctorante en 2008, crée une cellule « études », bref fait de l'innovation son axe de développement. Mabi exporte près de la moitié de son chiffre d'affaires vers 37 pays et se lance notamment à la conquête du marché britannique et du marché américain...

Plus que jamais, Mabi repose sur la ténacité, la force de volonté, la capacité de remise en question, qualités développées et prisées dans ce territoire d'industrie et d'entreprise qu'est le Territoire de Belfort. La saga de Mabi, si étroitement liée aux noms pour moi familiers des villes et villages de ce petit département où j'ai laissé une partie de moi-même, est un exemple de ce que l'aventure de l'industrie reste possible à la France, dès lors qu'il y a des hommes capables d'allier l'imagination créatrice et la volonté.

Jean-Pierre Chevènement



En 1967, Marc Bidaux invente une nouvelle manière de traiter les charpentes contre les nuisibles. L'autodidacte crée une entreprise, puis dépose un brevet. La belle histoire de Mabi est lancée. Elle prend source dans le Territoire de Belfort et se déroule sur fond d'inventions, de passion et d'engagement. Forte personnalité, Marc ne laisse personne indifférent. Il travaille sans relâche pour améliorer le confort de ses anciens compagnons ouvriers.

1. LES VOIES DE LA CRÉATION



Marc à sept ans, avec ses frères et sœurs, en 1949.

Marc et son père en 1967 devant la ferme familiale de Villars-le-Sec.

ORIGINES

Né en 1942, Marc Bidaux grandit dans l'enceinte de la ferme familiale dans le bourg de Villars-le-Sec en Franche-Comté. Il vit au sein d'une fratrie de cinq enfants. Son père, Maurice Bidaux, a une personnalité forte, atypique. Si ça n'avait tenu qu'à lui, sa vie aurait été partagée entre son travail – à la SNCF – et la littérature, mais voilà que son père – le grand-père de Marc – par ailleurs maire du village, a brisé ce rêve. Sur son lit de mort, il a demandé à Maurice de reprendre la ferme familiale. On ne va pas contre les volontés d'un défunt. Alors Maurice a quitté son emploi de cheminot et il est retourné sur le lieu de son enfance pour aider sa mère et perpétuer la tradition.

La ferme, c'est de l'agriculture, quelques animaux – génisses, chevaux, poules, lapins. Maurice apprécie le monde rural et aime les chevaux. La ferme l'inspire, mais plus pour la rêver à travers des romans qu'il écrit sur le monde paysan et les nouvelles qu'il tape sur sa machine à écrire que pour le travail qui s'y attache. Les fruits de la terre, la mécanisation, ce sont sa femme, Marcelle – une fille de ferblantier qui doit tout apprendre sur le tas – et ses gosses qui triment. «Voyez avec les gosses», a-t-il d'ailleurs coutume de dire, pour tout problème mécanique à résoudre. Pendant la guerre, il est résistant, aide des juifs à passer la frontière. En représailles, sa ferme sera brûlée par des gestapistes

accompagnés par des miliciens français. En 1951, un nouveau bâtiment est érigé. Figure locale, Maurice deviendra comme son père avant lui, le maire du village. C'est sur cette terre que Marc a grandi avec ses frères et sœurs, et peut-être l'aurait-elle englouti à son tour, s'il n'était pas si gravement asthmatique, au point, raconte son frère Alain, qu'avec sa cage thoracique déformée, il arrive à flotter dans la piscine, la tête hors de l'eau, sans bouger. Mais, en conséquence de son mal, à quatorze ans, ses parents ont dû chercher une école pour lui à la montagne où l'air est plus sec. Et c'est ainsi qu'il est envoyé quelques années dans les Alpes, à Saint-Jean-Saint-Nicolas. Sa santé s'y améliore : une dernière crise d'asthme à sa descente du train lorsqu'il rentre au bercail, et après ce ne sera plus qu'un mauvais souvenir. Sa maladie aura peut-être contribué à former sa personnalité. Lutter contre ce mal étouffant forge le caractère, révèle la volonté et, chez Marc, un grand appétit de vivre. Plusieurs fois, de son enfance à sa jeunesse, il frôlera même la mort : le jour où il tombe d'un cerisier vers l'âge de douze ans et passe, par miracle, entre les dents de la râteleuse à foins, celui où il a cet accident au volant d'une camionnette et, plus inquiétant, une alerte médicale – une sorte d'AVC – qui l'envoie un jour aux urgences à Colmar. Qu'importe, Marc est et reste un combattant, un homme qui avance, prend des risques et ne craint pas l'adversité.

« COMME IL ÉTAIT ASTHMATIQUE, ON AVAIT ENVOYÉ MON FRÈRE MARC À BRIANÇON. IL S'ÉTAIT CONFECTIONNÉ UN PASSE AVEC LEQUEL IL POUVAIT OUVRIR TOUTES LES PORTES DU PENSIONNAT. » ALAIN

À son retour des Alpes, il passe un CAP d'électricien – il est de fait électromécanicien – puis il faut travailler, gagner sa croûte, comme on disait alors. Il démarre dans une fonderie mais le poste qui lui a été proposé n'est pas intéressant. Il se fait embaucher ensuite chez Walser, un gros quincaillier de Belfort, avant de se mettre à son compte pour réaliser de la maintenance pour cette même maison. Cela se passe dans les années 1960. C'est à ce moment-là qu'il s'associe avec trois collègues rencontrés chez Walser, Marcel, Simon et un certain Marchand, avec comme projet de traiter les charpentes contre les nuisibles : les xylophages et les champignons. Comment l'idée leur est-elle venue ? Peut-être par Marchand, lequel connaît une entreprise de traitement de charpente en Alsace et a son propre plan pour démarrer une affaire. En 1967, la PCBE (Protection chimique des bois de l'Est) est créée et les premiers à y travailler seront des salariés de cette entreprise débauchés par ledit Marchand. Fort

débrouillard, celui-ci ne s'encombre d'aucun obstacle pour mener ses projets selon ses propres règles, dussent-elles s'affranchir des contraintes imposées par l'administration.

C'est une époque où, à l'image d'autres professions, comme celle des ramoneurs par exemple, les affaires se conquièrent en faisant du porte-à-porte pour proposer le traitement. Le premier chantier de PCBE est à Phaffans, un petit village non loin de Belfort, dans une ferme, ce qui ne doit pas trop dépayser le fils de Maurice. À l'époque, les interventions se déroulent de la manière suivante : après que les parties à traiter ont été identifiées, vient le bûchage à la hachette puis, après dégagement des surfaces, il faut visser des injecteurs métalliques à tête pour y injecter le produit chimique. Cette méthode est déjà une évolution, relativement à une autre plus ancienne mais toujours utilisée, laquelle consiste à percer de haut en bas des trous non débouchant dans les poutres, puis à les remplir avec le produit de préservation. Celui-ci se diffuse alors par inoculation – une opération à répéter en plusieurs fois. Les avantages de la nouvelle manière de travailler sont conséquents. Toutefois, les temps de pose et de dépose de l'injecteur métallique demeurent importants. Et, lorsqu'on injecte il faut être très précautionneux. Il existe en effet un risque non négligeable de « se prendre une giclée » de produit,



Des parasites du bois

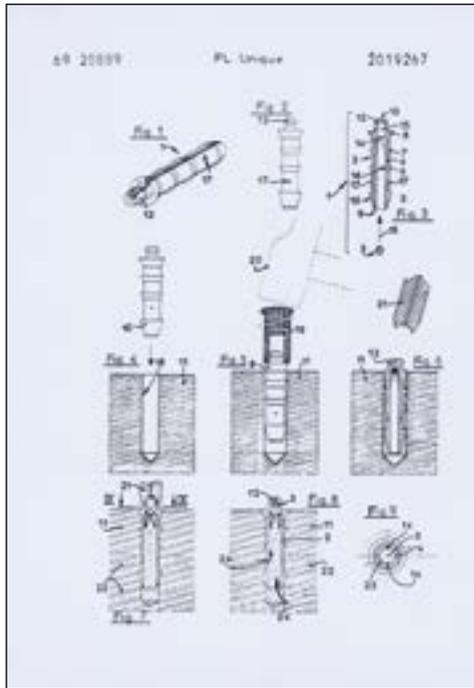
À gauche, la méréule, champignon lignivore dont les méfaits dans les parquets, plinthes et maçonneries sont considérables.

Le capricorne (à droite) a une durée de vie très brève.

Mais sa larve (en bas) se développe en se nourrissant de bois et commet de gros dommages dans les charpentes.

ce qui n'est guère recommandé si l'on connaît sa composition combinant du lindane avec des solvants, des produits parfaitement interdits depuis, en raison des risques qu'ils occasionnent pour la santé. La dernière opération du traitement consiste à pulvériser deux fois la charpente : une première, puis une seconde après absorption.

Au total, c'est un métier où il faut évoluer dans la poussière, les réduits, environné des émanations de la chimie que l'on introduit – un labeur sans lumière, qui casse les organismes les plus résistants. Il ne faut pas longtemps à Marc pour imaginer comment le transformer, le tirer de l'obscur vers le clair. De fait, il va le révolutionner. Il y aura un avant et un après.



LES PREMIERS INJECTEURS

L'entrepreneur Marc prend en effet rapidement conscience du fait que les méthodes employées sont chronophages et peu efficaces : le vissage et le dévissage des nombreux injecteurs métalliques prennent du temps. Et, que dire de l'inoculation qui exige de répéter plusieurs fois l'opération ? L'applicateur – ainsi appelle-t-on l'ouvrier qui traite

les charpentes – se met au travail et, en 1969, il dépose le brevet d'un injecteur plastique avec soupape anti-retour permettant de traiter les bois à cœur. Il s'agit d'un injecteur à tête graisseur, similaire aux injecteurs métalliques. Mais le gain de temps est plus que substantiel : en deux coups de marteau, l'injecteur est fixé dans la charpente. Il est même possible de réaliser une ré-injection dix ans plus tard pour prolonger le traitement. Pour montrer à quel point l'inventeur croit dans son invention et n'a pas froid aux yeux, il suffit de mentionner la somme qui sera investie dans le développement de ce produit : pas moins de deux cent mille francs avant la sortie de la première pièce ! Mais le jeune homme a senti qu'il existait un besoin et qu'il pouvait contribuer à y répondre. Comme il l'explicitera plus tard dans une interview : « Une invention n'a de valeur que si elle peut être diffusée. J'ai trouvé un créneau où il y avait un besoin. » Il ajoute : « J'inventerais n'importe quoi si je sentais que cela correspond à un besoin précis sur le marché. »

Il ne lui reste plus qu'à partir à la conquête du marché. Dès l'année suivante, en 1970, la PCBE reçoit l'agrément du Centre technique du bois et de l'ameublement (CTBA) qui valide la qualité du matériel innové pour le traitement préventif et curatif des charpentes en bois contre les insectes à larves xylophages, les termites et les champignons.



UN MATÉRIEL « MAISON »

Côté matériel, la société utilise à ses débuts des compresseurs bricolés avec des moteurs Bernard sur des pompes pneumatiques DeVilbiss. Les premiers moules pour les injecteurs sont fabriqués dans une entreprise de plasturgie à Oyonnax, car Marc n'a pas trouvé de savoir-faire local pour cet outillage. Pour récupérer les injecteurs, rien de mieux

Page de gauche : schéma du premier brevet d'injecteur Bidaux, déposé en 1969.

Page de droite : les premiers injecteurs à tête étaient marrons, beiges ou blancs.

En dessous : coupe de bois avec injecteur inséré dans son puit d'injection de 9,5 mm de diamètre.



que le fourgon Citroën de la société. Ce sont de fréquents allers et retours où l'on revient le véhicule rempli de cent sacs. Assez rapidement toutefois, une autre société, située vers Giromagny, dans le territoire de Belfort, supplée Oyonnax. Cela permettra d'avoir deux fournisseurs, ce qui est plus sécurisant. Pour mettre les billes servant de clapet anti retour, grâce à quoi le produit peut être injecté sans reflux, la société a recours aux prisonniers



Page de gauche :
le traitement des
charpentes en bois
caractérise les débuts
de Mabi.

Page de droite :
décapage manuel
d'une charpente com-
toise, années 1970.

de la maison d'arrêt de Belfort. Mais le processus est difficile à maîtriser. Parfois des sacs reviennent sans que rien n'ait été fait. Sans parler de qualité totale – ce concept viendra plus tard – c'est un peu léger pour la crédibilité de l'entreprise. Marc sollicite alors des étudiants d'une école d'ingénieurs de Belfort, lesquels, dès 1970, développent une machine automatique à biller. L'ensemble du processus est alors automatisé. Concrètement, à l'aide de bols vibreurs, les injecteurs sont retournés, puis les billes sont poussées par un «doigt» automatique; enfin, l'injecteur est éjecté de la machine pour être ensaché.

BILLE EN TÊTE

L'entrepreneur part bille en tête. Pour couvrir le territoire, il ouvre progressivement des agences de prestations de services qui offrent de traiter les charpentes grâce à son matériel innovant. On les trouve par exemple à Nancy, Avallon, Argentan, Nuit-sur-Armançon, Lyon, Pau, cette dernière ayant vocation à traiter les termites: dans le Sud-Ouest l'ennemi, c'est le termite! Ce n'est pas qu'il ne se trouve pas plus au Nord, mais il y est présent de manière circonscrite, et toujours à l'intérieur des villes.





La plupart des agences PCBE n'auront toutefois qu'une existence éphémère : suivre le travail des agents et structurer le réseau mobilisent trop d'énergie. Alain, un frère de Marc appelé à la rescousse en 1969, en témoigne. Sa première mission consiste à donner un coup de main sur les chantiers et garder un œil sur les agences, ce qui n'est pas une sinécure, tant les agents se montrent incontrôlables et, pour certains, totalement dénués de

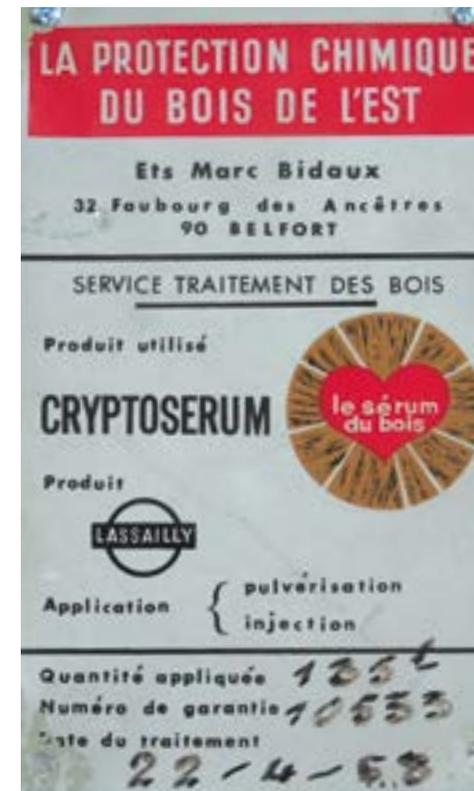
scrupules. Se rendant une fois à Pau pour régler une machine, il remarque un peu amusé mais également dépité que son déplacement ne s'imposait guère, tant le problème est simple à résoudre. Une autre fois, constatant les résultats erratiques d'une agence, il se dit : « Il doit y avoir un loup par là-bas. » Il se rend sur place, et voilà qu'il découvre que l'équipe d'applicateurs est à la piscine ! Facétieux, il déplace leur estafette. Un peu plus tard

dans la journée, les ouvriers l'appellent, paniqués : « On nous a volé notre véhicule ! »

Au-delà de l'aspect anecdotique, la difficulté à construire une organisation fiable conduira à se recentrer sur le siège et à fermer les agences les unes après les autres. Nuit-sur-Armançon et Nancy seront celles qui dureront le plus longtemps.

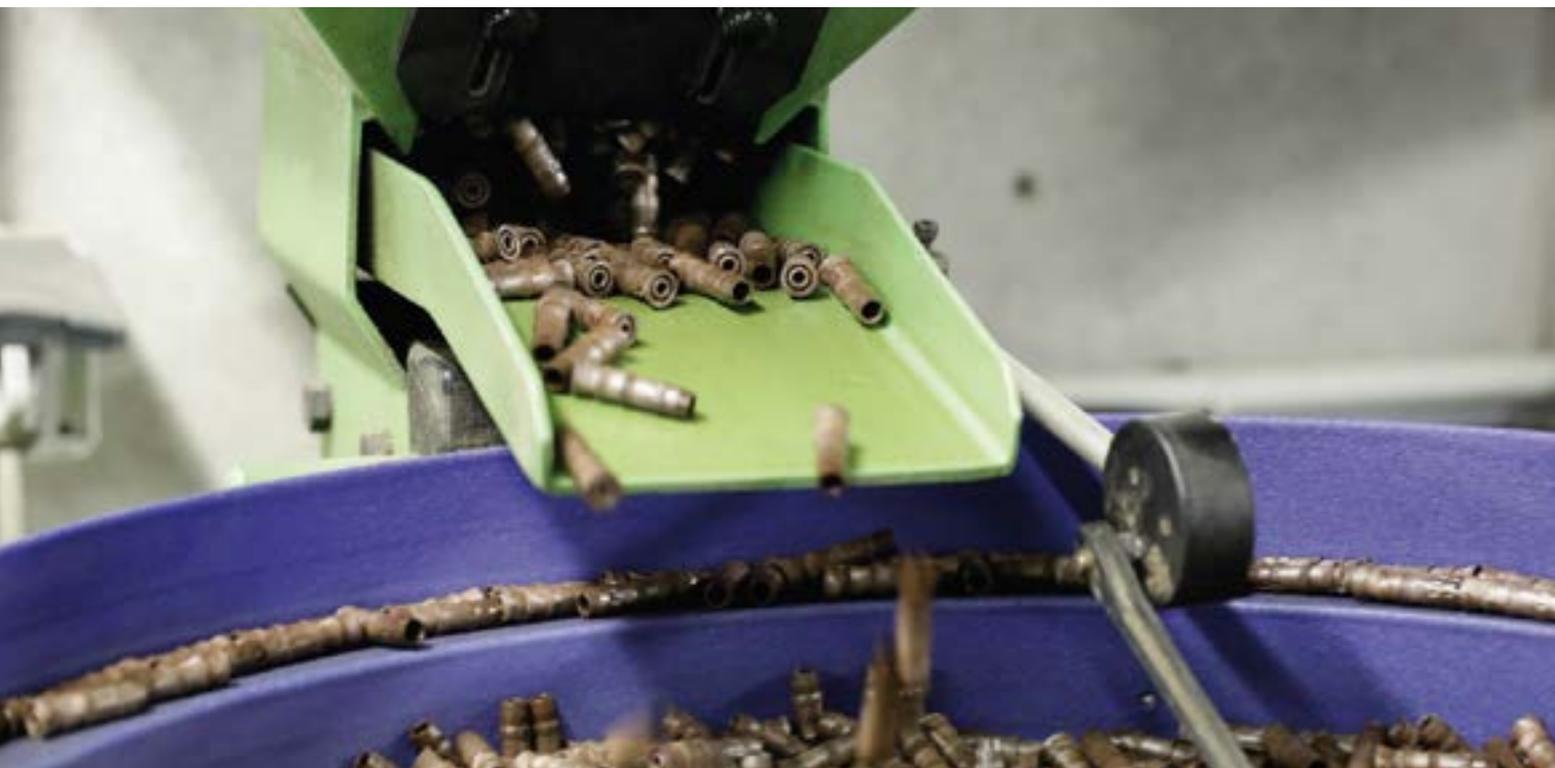
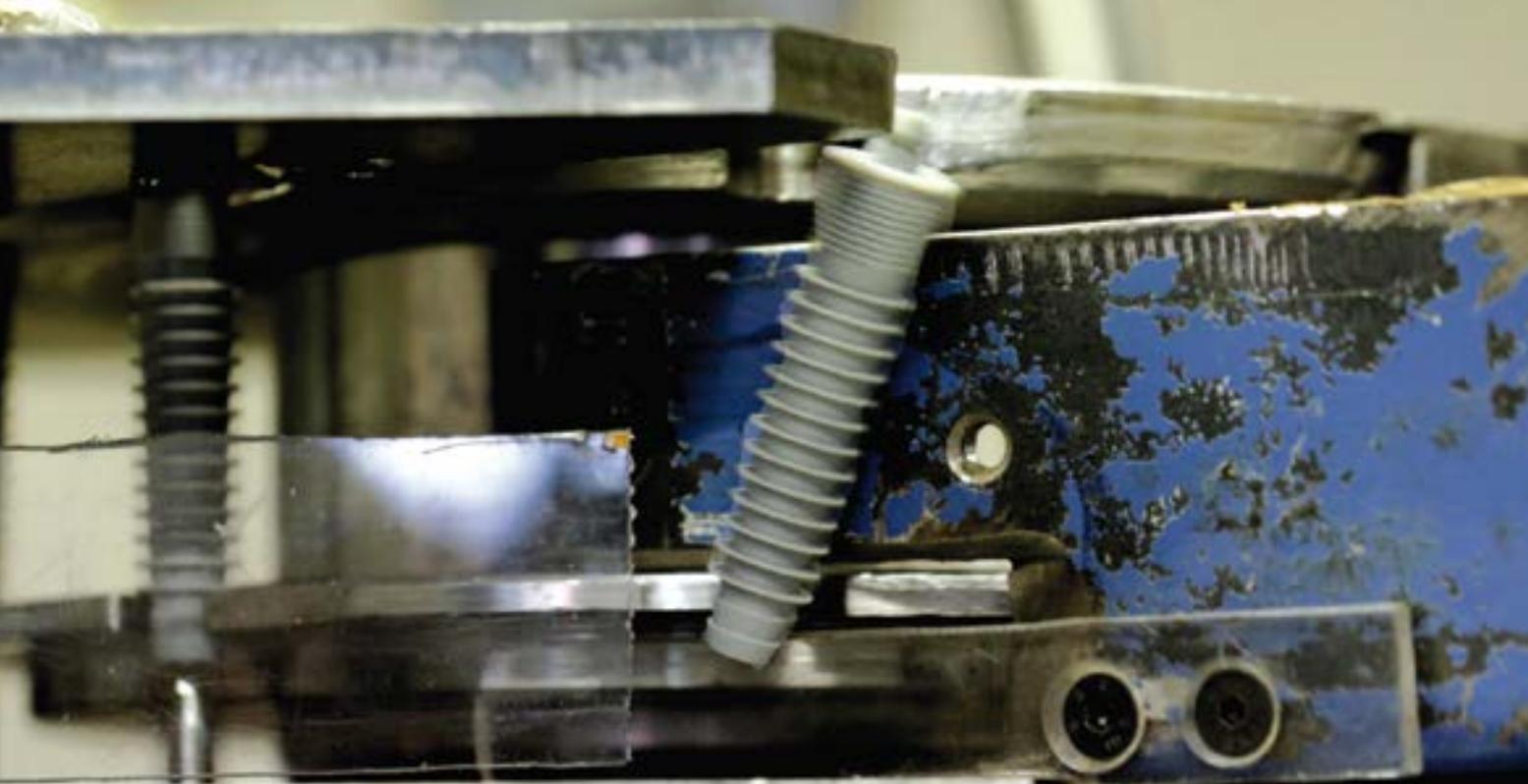
QUELQUES RÉGLAGES

En interne, les débuts demandent quelques réglages pour des raisons de personnel. Disons que la petite entreprise connaît une période de rodage. Sur le plan organisationnel, des trois co-associés de Marc au début, un seul, Simon, est réellement investi. Le deuxième part en 1971. Le dernier de son côté est théoriquement chef d'équipe. Il emmène avec lui des ouvriers sur le chantier. Mais, de l'avis de ceux qui le côtoient, il a plutôt pris l'habitude de faire le beau et semble se préoccuper plus des fruits de la réussite que du labeur. Il parade sur les chantiers, et lui aussi ne fera pas long feu. Simon, c'est autre chose : avec sa petite machine automatique, c'est lui qui bille les injecteurs à l'atelier. Il est au cœur de l'aventure. Ingénieur, mécanicien, et par ailleurs inventeur à sa manière d'appareils étonnants qui n'ont pas leur place dans ce livre, Alain ne tardera pas à venir l'épauler.



Page de gauche : Jérôme Berner sur le tube Citroën de la PCBE conduit par son père Gilbert.

Plaque de chantier posée sur les charpentes à l'issue des traitements de la PCBE.



Chaque année plus de 15 millions d'injecteurs sont fabriqués dans nos usines.



Les injecteurs et les pompes mis au point par Mabi facilitent grandement les conditions de travail – temps et pénibilité. Après le décapage, les phases de traitement des charpentes sont : le perçage (ici Gilbert Berner) – l'injection – et la double pulvérisation.

PREMIERS DÉVELOPPEMENTS

De la création à 1980 environ, une petite équipe aux talents multiples se met en place. La première embauche date de 1968, avec le recrutement de Paul, un applicateur d'une virtuosité sans égale. Peu après, Bernard est recruté à son tour. Après avoir fait un peu de commercial, il prend la direction de l'agence de Nancy. En 1973, Marc confie à un ami, Jean-Claude, la responsabilité du commercial pour proposer les pompes et les injecteurs aux entreprises de traitement dans toute la

France. Solange, secrétaire, proche des clients, douée d'un véritable sens commercial et aidant à la comptabilité, arrive en 1977, peu avant un renfort de poids, en la personne de Gilbert. L'embauche de cet ancien tourneur, amené à jouer un rôle stratégique, s'inscrit dans la nécessité de renforcer l'effectif à l'atelier. Avec son tour, Gilbert fabrique les bouterolles qu'il faut adapter à la tête des injecteurs pour entrer ces derniers dans le bois, fabrique des embouts, répare les pompes, pendant que Simon est au billage avec sa machine automatique. De temps en temps, le représentant commercial « ramène sa science »





Au début des années 80, la gamme d'injecteurs s'est élargie avec différents diamètres et couleurs pour injecter charpentes, huisseries et maçonneries.

à l'atelier pour expliquer à tout le monde comment il faut faire, mais il n'est guère écouté. Viennent ensuite d'autres figures, comme Michel, Antoine – deux applicateurs. En ajoutant le comptable des premiers jours, André, reconverti par la suite en chef d'équipe, la PCBE compte, vers



En haut : injecteurs 6,5 (blanc, beige, marron) sans tête avec système de bille anti-retour.

En bas : le termite soldat, un ennemi redoutable.

1980, une quinzaine de personnes. Cela est peu au regard de la soixantaine à laquelle elle était montée, avec toutes les agences, mais c'était avant leur fermeture : trop de tracas pour un rendement chaotique. Désormais, l'essentiel de l'énergie est consacré au développement des pro-

duits. C'est l'amorce d'un tournant qui marque la fin de la prestation de service et un modèle désormais centré sur les produits, de l'invention à la commercialisation, en passant par la fabrication pour finir par la maintenance.

DÉCLINAISONS, AMÉLIORATIONS ET INVENTIONS

L'entrepreneur s'y consacre à quasi plein temps, déclinant une gamme d'injecteurs aux applications multiples et variées permettant d'accroître grandement le champ des applications possibles :

- contre les termites, il met au point un injecteur spécial pour traiter les murs à leur base et faire barrage à toute la colonie ;
- pour traiter les mérules, il conçoit un injecteur adapté.

Puis, il élargit son invention à tous les problèmes d'humidité dans les murs en créant des injecteurs spécifiques : en injectant un produit qui cristallise à la base des murs, les remontées capillaires sont stoppées, ce qui permet d'empêcher le développement des champignons et des moisissures et d'assainir la maison. Cette nouvelle famille d'injecteurs est d'un diamètre plus important que celle destinée au traitement des charpentes en bois. Cela permet un meilleur ancrage dans la

maçonnerie, quel que soit l'état de dégradation de cette dernière. D'autres familles d'injecteurs seront développées, notamment afin d'injecter des résines pour la consolidation des bétons.

Dans le même temps, il ne cesse d'améliorer l'injecteur d'origine : guidé par un objectif constant dont il ne déviara jamais – améliorer et simplifier les conditions de travail des applicateurs – l'inventeur dépose en 1982 un nouveau brevet. Celui-ci concerne des injecteurs sans tête : dorénavant, il n'y aura plus besoin d'utiliser une bouterolle pour les enfoncer dans les poutres et les murs ! Les gains de temps et de confort qui en résultent sont significatifs. Pour autant, le marché réserve un accueil mitigé à ce nouveau produit : tandis que beaucoup l'adoptent, d'autres restent fidèles aux injecteurs à tête. La raison en est double : d'une part, les embouts qui se connectent à l'injecteur à tête sont des pièces standard, et donc peu onéreuses, d'autre part, l'injecteur à tête reste le plus étanche, quels que soient l'état du bois et la qualité du trou. Il faut reconnaître également que certains ont déjà pris des habitudes de travail et ne souhaitent tout simplement pas en changer. Marc ne se décourage pas et cherche à optimiser le produit. Toujours à l'affût de la meilleure solution technique, l'entreprise se dote d'ailleurs d'un des premiers moules à canon chaud en France pour s'assurer d'une production d'injecteurs plastiques de grande qualité.

Au total, dans les années 1970-1980, en polyéthylène, polypropylène, ou même nylon, les injecteurs Bidaux sont utilisés pour de multiples applications: charpentes, huisseries, maçonneries, tunnels, et même dans les soubassements de Venise. N'est-ce pas agréable et inédit de songer qu'en arpentant les ruelles de la Sérénissime, pour ceux qui ont la chance de faire une fois au moins le voyage, on contemple un patrimoine en partie préservé grâce aux injecteurs d'une petite entreprise du Territoire de Belfort? Peu ou prou, la société vend, quinze ans après sa création, environ vingt millions d'injecteurs par an!

LA GAMME DES POMPES

Mettre fin aux anciens injecteurs métalliques n'a été qu'une étape sur le chemin de la facilitation du travail des applicateurs. Ce dernier comprend aussi la partie «pulvérisation». Marc s'en préoccupe et se pose la question suivante: comment arriver, à partir d'un bidon de 100 litres, à injecter et à pulvériser efficacement le produit de traitement, et cela sans utiliser un pulvérisateur à main?

Concrètement, cette interrogation est la source du développement et de la création d'une gamme nouvelle de pompes, d'abord pneumatiques, puis hydrauliques. Les premiers essais, au début des années 1970, se souviennent les plus anciens, ont été réalisés avec les pompes de DS

Citroën, entraînées par un moteur électrique à l'aide de trois courroies. C'est à la fois novateur et du bricolage. Il faut acheter les répartiteurs de freinage Citroën en aluminium et les modifier pour réussir à réguler l'entrée/sortie du produit. La pompe est protégée par un filtre à l'entrée et un régulateur permet de régler la pression grâce à un manomètre. Le problème est qu'elles sont un peu fragiles. Alors l'inventeur cherche autre chose et, tout en continuant à acheter chez DeVilbiss, regarde du côté des pompes qui servent à faire monter l'huile en pression dans les pelleteuses et autres machines outils, les améliore et parvient à de meilleurs résultats. La pompe à trois pistons assure la mise sous pression. L'entraînement se fait sans courroie. Le seul petit bémol est que les joints et garnitures s'usent encore trop rapidement. Tous les six mois, il faut les changer. La plupart des clients «rouspètent» un peu. Le fait est que les pompes souffrent des produits utilisés, et tout particulièrement de leur «véhiculant», à l'époque des produits à phase solvante.

VOUS VOICI TECHNICO-COMMERCIAL!

Fidéliser des équipes n'est pas toujours facile. Certains vont et viennent, d'autres ne font pas l'affaire. André emmène souvent avec lui Gilbert. Chaque fois qu'il faut mesurer une église, un bâtiment, ils partent tous les deux. Pour une raison ou

une autre, le premier doit quitter l'entreprise. Le lendemain matin, Marc descend à l'atelier, tend les clefs à Gilbert: «Vous êtes technico-commercial, vous prendrez la voiture». Sans coup férir, l'intéressé se retrouve avec une Peugeot 304 break pour sillonner la région. «Je n'allais pas me plaindre», se souvient-il. D'autres auraient peut-être été un peu impressionnés mais, dans un autre sens, cela campe bien le caractère du fondateur de la société: savoir motiver, pousser les uns et les autres vers ce qu'ils ont de meilleur et, nous le verrons, avec générosité et humanité. En attendant, voici Gilbert commercial et sur le terrain. Le matin, après un point avec le patron, il se rend sur les chantiers, souvent en Franche-Comté et en Alsace, parfois plus loin à la suite de réponses aux annonces du journal *Le Moniteur*.

Une des missions qui lui a été impartie est d'accompagner les équipes qui se sont trouvées sans tête après le départ «du Chevalet» – comme on dit en langage du pays lorsqu'on parle de quelqu'un – et se sont délitées, éparpillées comme des étourneaux sur les champs après la fenaison. En 1977, il ne reste plus que l'équipe de Weiss, avec deux ou trois gars qui ne sont pas faciles à manœuvrer. L'entrepreneur a donné des directives. «Il faut être à leurs côtés. Ils sont bons travailleurs, mais fantasques.» Il faut se souvenir à ce sujet de la pénibilité du travail. On se protège le corps, et tout particulièrement les bras, avec du papier chirurgical, car si les pro-



En haut : premières pompes Bidaux avec entraînement par courroies (début des années 1970).

CI-après accessoires de pompes – tuyaux,

pistolet, embouts à injecter et allonges à pulvériser.

Les pompes Bidaux remplacent les anciens systèmes manuels.

“IL EST DESCENDU À L’ATELIER, A POSÉ LES CLEFS DE LA VOITURE ET A DIT : “JE VOUS METS TECHNICO-COMMERCIAL.” GILBERT

duits tombent sur la peau, ils la brûlent. Pour le visage, on porte des masques. Malgré ceux-ci, la poussière s’infiltré. «Elle est terrible, et la laine de verre qu’il faut plier, encore pire!» rappelle Gilbert. Marcher dans les nuages de laine de verre qui en se décomposant émettent une poussière nocive, voire changer cette isolation si le client le demande, est très dangereux. Il faut également penser aux produits utilisés. «Plus d’une fois, à la fin de la journée, je saignais du nez», se souvient un applicateur. Lorsque de nouveaux masques à assistance respiratoire seront proposés, les hommes se montreront au début un peu méfiants: l’un commence le travail, redescend et un autre prend sa place, aucun ne restant bien longtemps. Puis, une fois bien rassurés sur leur fonctionnement, il n’y aura plus de soucis. On court même avec!

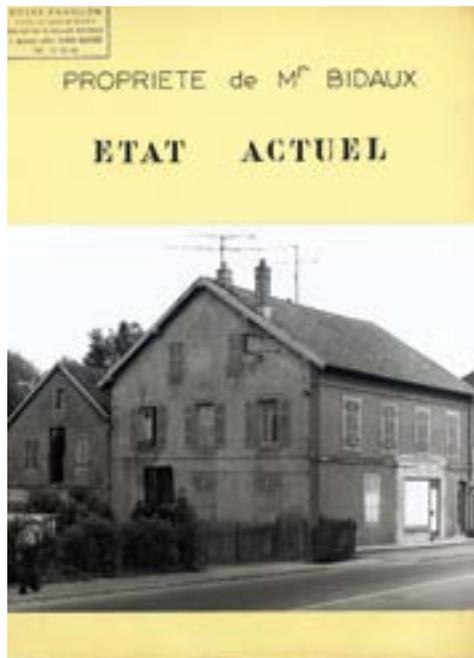
Weiss et ses hommes appartiennent à cette première génération d’applicateurs, des ouvriers doués, qui n’ont pas peur de travailler, que des jeunes qui entreront par la suite dans le métier considèrent avec une certaine admiration. Il faut pouvoir les suivre.

LES HIVERS DE LA PCBE

Comme beaucoup de métiers, le traitement de charpente a sa saisonnalité. L’hiver est la morte-saison, celle où les chantiers sont plus rares. Souvent, l’équipe de Danjoutin part à Nancy où il y a un peu plus de travail, la ville étant plus grande. C’est de bonne guerre, l’agence se garde les meilleurs morceaux et les «Belfortains» se retrouvent un peu éparpillés chez les particuliers, à aller d’un chantier à l’autre. Un hiver, il n’y a, pour le coup, aucune demande. Mais cela n’inquiète absolument pas l’entrepreneur. Il trouve toujours de quoi occuper les siens. Homme d’action, il a dix mille idées. Gilbert est au four, au moulin, et même à la cuisine: un menuisier ami l’embauche pour refaire la cuisine d’un client. D’autres hivers sont rudes, et le responsable de la PCBE se souvient tout particulièrement de l’un d’entre eux, où la température est descendue à -25 / -30° sur Besançon. Pendant deux mois, le Citroën C25 restera enfoui sous la neige – impossible (ou presque) de le voir. Les autres véhicules qui fonctionnent au diesel sont immobilisés, le carburant ayant gelé! Heureusement qu’il reste un vieux tube à essence car c’est justement l’hiver où l’entreprise travaille dans la bibliothèque de Besançon. Mais il faut en convenir, c’est une situation tout à fait exceptionnelle.



Gilbert, l’homme de la PCBE et un fidèle compagnon de Marc.



En 1985, la société s'installe à Danjoutin.

UNE GRANDE ALLÉE D'ORMES

Certains développements concernent toujours des marchés très spécifiques. C'est le cas par exemple du système mis au point pour traiter la graphiose des arbres, un système qui combine ingéniosité et observation de la nature. Accompagné par Gilbert, Marc part ainsi en Haute-Saône, à Gy, chez une ancienne connaissance de l'armée, un amiral, pour traiter une allée d'ormes atteints de graphiose. La remon-

tée de cette grande allée, dans la belle Citroën CX Prestige de l'entreprise, est un bon souvenir. C'est une escapade de quelques jours, car le traitement est long, compte tenu du nombre d'arbres atteints. Le travail consiste à percer des trous dans l'écorce des arbres malades – pas trop profonds pour ne pas les abîmer – puis à y insérer les injecteurs. Ceux-ci sont reliés entre eux, ce qui fait comme un collier autour du tronc de l'arbre. L'ensemble du dispositif est alimenté à l'aide d'un tuyau relié au pulvérisateur à main. Il faut attendre la tombée de la nuit pour pomper, en pression, car le produit montera avec la poussée de sève nocturne. Une saine alliance de la nature et de la technique contre les nuisibles! La maison Bidaux met par ailleurs au point un procédé pour traiter les palmiers. Celui-ci se vend plus au sud.

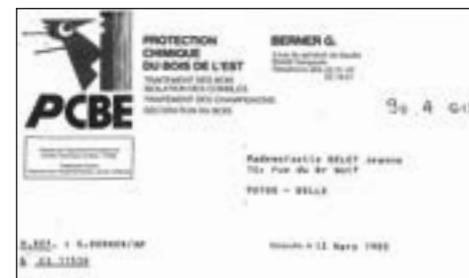
À DANJOUTIN

En 1983, un palier est franchi avec la création de la société anonyme Bidaux Marc. C'est un véritable tournant dans l'histoire de l'entreprise. Face à son développement, le petit garage de la rue Victor Hugo à Belfort s'avère trop exigu. La société s'installe en 1985 tout près, à Danjoutin, au 3, rue du Général de Gaulle à quelques minutes du premier local. Le nouvel emplacement dispose d'un rez-de-chaussée, d'un étage de bureaux et, au-dessus, d'un appartement. Atelier et stockage sont au rez-de-chaussée. Dans un magasin, on



Vers 1980, l'entreprise commence à communiquer. Son premier catalogue maison est façonné en interne.

Mars 1985 : premier devis de la PCBE, au nom de Gilbert Berner, au moment où celle-ci prend son indépendance.



trouve tout le nécessaire pour traiter les charpentes, le matériel complet en location, les familles de produits, et surtout les fiches techniques dont, trop souvent, les vendeurs, désireux de garder leurs clients captifs, sont avares. Mais ce n'est pas la conception de l'entrepreneur qui se détend de temps à autre en descendant au magasin pour saluer et garder le contact avec les clients. Outre les produits, le magasin aura bientôt quelques meubles, plutôt du type anglais. Marc s'est mis en tête de faire un peu de négoce. Il confiera la décoration de certains meubles à son épouse qui a la fibre artistique.

UNE PETITE SŒUR HEUREUSE

Dans la foulée de la création de la société anonyme, Gilbert reprend la totalité de l'activité de prestation de services avec la PCBE. Lors du déménagement de 1985 à Danjoutin, il s'installe dans une partie du magasin avec, comme effectif, Christiane, secrétaire détachée à mi-temps du magasin et, comme il le souligne avec son franc-parler, «tous les ouvriers sur le dos». La PCBE, qui a retrouvé depuis un, puis deux chefs d'équipe, peut continuer à aller de l'avant et sillonner la région – voire plus loin – avec la flotte de la société, les Tubes Citroën, «qui vont bien, mais mangent quinze litres aux cent», le C25 qui a remplacé le C35, et un Mercedes. Car, au-delà des difficultés inhérentes au



Stand Marc Bidaux à Batimat, Paris, en 1983 avec exposition du matériel de traitement des charpentes et des maçonneries.

métier, la société vit de belles années. Dès qu'une mairie appelle le CTB (Centre technique du bois), presque inmanquablement celui-ci conseille « la société de Monsieur Bidaux » en raison de la qualité de ses produits et de ses prestations. Toutes les écoles de Besançon et de Strasbourg sont traitées par l'entreprise. Pour la Banque de France à Besançon, il y a un tapis rouge afin d'accéder au chantier ! L'ensemble des administrations – CCAS, EDF, les colonies de vacances dans les châteaux et même l'Inspection du travail – les inspecteurs, il vaut mieux les avoir avec soi ! Des chantiers à l'agence de Nancy, d'autres jusque dans l'Yonne, Le Creusot,

où l'entreprise réalise le traitement dans les HLM, l'usine Dunlop à Montluçon en même temps que l'entreprise traite des lycées dans l'Allier : voici quelques chantiers des années 1980. Autant dire que les équipes ne chôment pas. Parmi les nouveaux chefs d'équipe, il faut citer l'immense Claude, près de deux mètres, que l'on imagine à la lutte avec les charpentes, courbé dans les greniers.

UN MÉTIER CONVIVAL

Les clients se montrent exigeants. Ils ont une vision très large du traitement, attendant d'une entreprise comme la PCBE



De haut en bas : rénovation et intérieur des bureaux de Danjoutin.





Elisabeth, assistante export de la société.

qu'elle réalise une prestation complète : isolation, changement de plinthes vermoulues, travaux de charpente pour remettre des chevrons font partie des à-côtés du chantier. Le plus long est le décapage, il faut aussi broser et ramasser les copeaux... Les tâches restent multiples et exigeantes. Face à elle, la PCBE retrouve des confrères, dont certains ont des stratégies commerciales plutôt agressives. C'est un peu l'image d'une époque, où tous les coups sont permis pour s'octroyer une part du gâteau. Mais ce sont également des années où la convivialité est toujours présente : le fait de manger avec le client est important, que ce soit chez PCBE ou chez Bidaux S.A. : Marc est un bon vivant qui emmène lui aussi les clients le midi dans de bons restaurants pour partager des repas amicaux et, au-delà, prend plaisir à la bonne chère et ne dédaigne pas boire

un verre de bon vin. Souvent, parce qu'il a besoin de photos pour tel ou tel usage – communication, réflexion, études... – il passe sur les chantiers de la PCBE. Une fois, il vient même avec des Chinois – comment a-t-il noué des contacts pour faire connaître ses produits si loin ? L'histoire ne le dit pas. Entré en 1990 à la PCBE, Fabien qui le découvre en ces occasions est sensible à l'attitude bienveillante de l'entrepreneur. Fabien se souvient : « Le peu que je l'ai connu, il me disait : « T'es un bon jeune. Il était conscient que c'était un métier difficile. » Le jeune homme conservera des souvenirs à la fois physiques, bien sûr, de poussière, de chaleur, mais également toujours cette richesse architecturale qui compose la beauté d'un pays l'église de Pont-de-Roide avec ses escaliers en colimaçon, le vieux moulin de Chenecy-Buillon, la très belle église romane Sainte-Marie-Madeleine de Grandecourt (dans la Haute-Saône) avec sa charpente en forme de bateau renversé, un hôtel particulier à Besançon et aussi des chantiers beaucoup plus lointains, jusqu'à de petites maisons dans l'Orléanais.

LA CRÉATION D'UNE NOUVELLE GAMME

La scission des activités, réalisée pour des raisons de simplification administrative, convient très bien aux objectifs de l'inventeur, en lui permettant de se concentrer sur le développement et la fabrication de

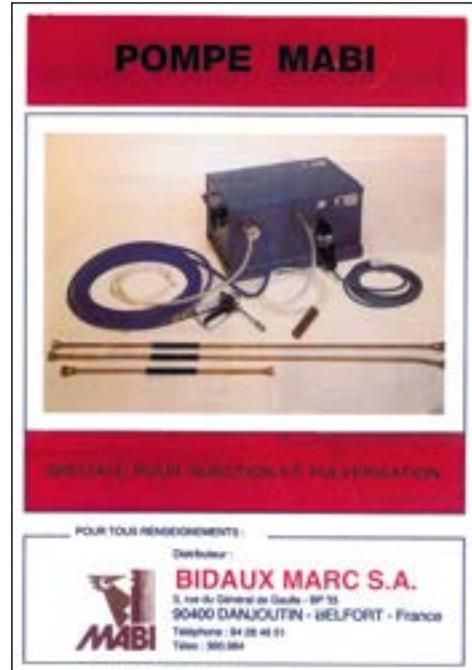


La PCBE traite de magnifiques bâtiments tels que la charpente en bateau renversé de l'église de Grandecourt.

ses inventions. Les injecteurs ont grandement amélioré le temps de travail et la qualité du traitement du bois.

Une nouvelle famille de produits de traitement à phase aqueuse arrive alors sur le marché. C'est un progrès répondant aux attentes de respect de l'environnement. Cela dit, ces produits induisent d'autres inconvénients tels que le gripage et la corrosion d'une partie de la mécanique des pompes: les équilibres sont fragiles à trouver. Mais il faut en passer par là: essayer, tester, remettre sur l'ouvrage jusqu'à trouver la meilleure solution.

En parallèle, pour fournir la demande, la société achète des pompes à peinture Larius qu'elle améliore. Si elles résistent mieux aux produits – grâce à leur membrane – elles sont onéreuses et peu faciles d'utilisation: la montée en pression est brutale et difficile à maîtriser. Leurs petites sœurs, les Lariette, sont utilisées par les clients qui débutent dans la profession. C'est vers 1985 que Marc trouvera enfin le Graal des pompes, en développant une gamme dont le principe perdurera par la suite: les pompes de nettoyeurs haute pression et à transmission directe, dont il change les pièces d'usure pour résister aux produits de préservation du bois. Celles-ci, qui ont des pistons en céramique, sont beaucoup plus fiables, donc économiques en entretien – seuls les joints sont à changer au bout d'un à deux ans d'utilisation. Plus tard, viendront les



Documentation sur la nouvelle pompe à pistons de 1985.

Après les injecteurs et les pompes,



Marc entreprend de mécaniser le décapage en commençant par la décapeuse électrique à chaînes de tronçonneuses.



joints en téflon, encore plus performants et la société pourra proposer des pompes dotées de tous les atouts nécessaires. En revanche, le problème du bûchage n'est pas encore résolu. Quel que soit le moyen utilisé, celui-ci reste particulièrement pénible. Ou bien, on attaque les parties abîmées à la hachette, et la fatigue croissante peut même finir par nuire à la qualité du travail; l'alternative est d'utiliser un décapeur manuel. Mais la solution mécanique ne serait-elle pas plus efficace? C'est en tous les cas la petite musique qui doit résonner en per-

manence à l'oreille de l'inventeur, insatisfait de l'existant, l'esprit perpétuellement en effervescence, à l'affût d'un moyen de perfectionnement. «Quoi, doit-il se dire? Nous en sommes encore là.» Et cet homme de défis permanents procède à de multiples essais, et met au point, dans un premier temps, des décapeuses électriques. Très inventif, il utilise comme base des meuleuses d'angle de la marque Metabo, qu'il transforme avec un rotor denté. Dans une première version, celles-ci portent des chaînes de tronçonneuses puis, dans une seconde, ce seront des lames coupantes, pour décapier le bois. Ce n'est pas si mal. Toutefois, l'essai n'est pas totalement concluant car elles se dérèglent à relativement brève échéance et produisent beaucoup de poussière. L'invention d'un capot de protection en aluminium, qui se rabat dès qu'on lâche la machine, minore le danger de la décapeuse électrique, mais celle-ci bute toujours sur certaines limites. De l'électrique, Marc s'oriente alors vers un décapeur pneumatique, branché à un compresseur d'air. Son frère Alain possède un marteau-burineur pour les carrossiers. C'est un tout petit marteau. Les deux hommes s'amuse avec la gâchette. Marc l'étudie en détail. L'outil n'est pas simple, voire avec des pièces dans tous les sens, mais il est très maniable et l'inspire pour ses recherches. De prototype en prototype, il évolue vers un burin détourné qui permettra d'utiliser



Page de gauche : test du premier prototype du décapeur pneumatique par Marc dans une scierie comtoise.

Page de droite : l'entreprise lance une campagne de communication sur son matériel innovant, facilitant grandement le décapage des charpentes.

l'énergie pneumatique pour faire frapper mécaniquement une masselotte sur un ciseau à bois. Il se rend sur les chantiers pour tester ses inventions. Il les propose également à quelques-uns de ses clients parmi les plus proches, lesquels servent volontiers de cobayes testeurs. En 1985, l'invention est au point. Le premier décapeur pneumatique de la gamme est né.

Avec ses cisailles métalliques soudées à l'atelier, l'outil n'est pas encore des plus légers et agréables à manier, mais quelle formidable avancée par rapport à l'existant : plusieurs milliers de coups de ciseaux à la minute, sans efforts. En une quinzaine d'années, ces inventions ont considérablement transformé la physiologie du métier !

DECAPEUR PNEUMATIQUE
POUR BOIS

Outil pneumatique à percussion pour décaiper les bois.
Trois modèles disponibles :

CARACTÉRISTIQUES		
Dimensions max. (L x l x P)	1,4 x 0,2 x 0,25 m	20 kg
Pression max. (bar)	7	100
Pression max. (MPa)	0,7	10
Pression max. (psi)	100	1000
Capacité de travail (cm³/min)	100	1000
Pression de percussion (bar)	100	1000
Pression de percussion (MPa)	10	100
Pression de percussion (psi)	1000	10000

POUR TOUTS RENSEIGNEMENTS :

Distributeur : **BIDAUX MARC S.A.**
3, rue du Général de Gaulle - BP 20
90400 DANJOÛTIN - BELFORT - France
Téléphone : 04 28 48 51
Télex : 300 284

ÉCORCEURS PNEUMATIQUES

- Outil à percussion pour décaiper les gros troncs rapidement et sans effort.
- Travail sur chantier et en forêt.
- Utilisation sans danger grâce à l'air comprimé.
- Montage simple et rapide.
- Applicable pour les fortes dimensions des troncs.

POUR TOUTS RENSEIGNEMENTS :

Distributeur : **BIDAUX MARC S.A.**
3, rue du Général de Gaulle - BP 20
90400 DANJOÛTIN - BELFORT - France
Téléphone : 04 28 48 51
Télex : 300 284

LES RESSORTS DE L'INNOVATION OU UNE APPROCHE EMPIRIQUE

Les inventions de la société rencontrent toujours un marché. C'est d'ailleurs leur raison d'être. Le déclencheur est, comme l'a dit son fondateur, l'expression d'un besoin. Sa connaissance des chantiers, des outils et des clients est précieuse pour savoir où chercher. Dès qu'un besoin est identifié, il se met au travail, et il faut alors le voir faire... Sur sa table à dessin, où il

passé la majeure partie de son temps, il mesure ses cotes – avec des crayons préalablement bien taillés par sa collaboratrice – et exécute les plans. Devant son bureau, une montagne de livres, et partout des brochures et des catalogues : la connaissance qu'il en retire est un élément très précieux pour construire ses projets. Un autre élément est l'observation permanente de tout ce qui l'entoure et qui suscite chez lui tout un enchaînement causal, des associations d'idées – le petit marteau de carrosserie pour donner naissance au décapeur pneumatique, les meuleuses Metabo, un

bouchon d'une bouteille devant lui, qu'il mesure soudain pour réfléchir à un composant ou, qui sait, à une couleur... Et quand il n'est pas dans son bureau, il se promène avec son crayon et sa gomme, continuant de dessiner sur une enveloppe ou sur tout ce qui lui tombe sous la main. Cette combinaison d'expérience, d'observation et de logique est une démarche que les philosophes qualifient d'empirisme et, pour reprendre une belle image du temps de la Grèce antique, l'esprit est alors une table rase sur laquelle les impressions se posent comme sur une tablette de cire. L'alchimie qui en résulte est porteuse d'innovation.

À L'EXPORT

En 1987, peu après avoir lancé les premiers décapeurs, il décide de se lancer à

**« LORS D'UNE VISITE À DANJOUTIN, NOUS ÉTIONS TOUJOURS ACCUEILLIS À BRAS OUVERTS ET APRÈS LA RÉUNION AVEC DÉMONSTRATION, IL Y AVAIT UN BON REPAS ; RETOUR AUX BUREAUX ET APRÈS AVOIR PLACÉ UNE COMMANDE, NOUS PARTIONS MAIS PAS SANS LES QUELQUES BOUTEILLES DE PINOT QUE MARC NOUS OFFRAIT. »
ROLAND VAN LIEROP**

l'export, en commençant par l'Allemagne. Qu'il importe qu'il ne parle pas un mot d'allemand, cela ne l'empêche nullement d'avoir plusieurs fois franchi la frontière pour prospecter : cela campe bien une autre facette de son caractère. Rien ne l'arrête. Il suffit de vouloir.

D'ailleurs, comme le raconte une de ses collaboratrices. « Si on lui dit : « c'est impossible », il explose. Il n'accepte pas. Pour lui : « Rien n'est impossible. » Et fort de cette conviction érigée en axiome immuable, il commence donc à se constituer une clientèle de l'autre côté de la frontière en se rendant sur des salons. En 1987, il cherche une assistante trilingue et, à cette occasion, rencontre Elisabeth, néerlandaise d'origine, ayant travaillé en Allemagne comme hôtesse d'accueil sur des salons. C'est une femme courageuse. Arrivée en France en 1976, ses diplômes n'étant pas reconnus, elle a dû recommencer en bas de l'échelle comme ouvrière spécialisée. Elle est secrétaire de direction trilingue chez Bull Périphériques à Belfort, lorsqu'elle voit passer une annonce de la société Bidaux Marc S.A. Elle va voir, hésite, puis finalement se laisse tenter par le poste. Pour les langues, pas de problème : elle en parle quatre. Et ce qui l'incite à accepter, outre sans doute l'enthousiasme du dirigeant, est surtout une conviction partagée : « Je crois à vos produits », lui dit-elle.

Elle intègre alors une équipe administrative, laquelle compte Jean comme respon-



Batimat en 1987, avec présentation de la nouvelle gamme des décapeurs électriques et pneumatiques.

Elisabeth sur le stand du Bau à Munich en compagnie de deux couvreurs allemands en tenue typique des professionnels du métier.

sable, Lucie à la comptabilité, Catherine aux achats et Isabelle, comme assistante bilingue chargée de la France et de l'Espagne. En 1987, on travaille encore avec le télex et on rédige le courrier à la main. L'informatique n'est pas arrivée, encore qu'elle ne va pas tarder à pointer le nez. Marc lui demande de l'aider à développer l'export et l'emmène sur des salons en Allemagne. Lui parle en français, et elle traduit. Il faut les voir sur place, le Franc-Comtois faisant le «forain» sur son stand avec sa décapeuse électrique et sa pompe à injecter manuelle branchée sur un pulvérisateur Gloria, elle à ses côtés pour expliquer. Les démonstrations s'effectuent sur des poutres fixées sur un simple établi pliable. Début 1988, tous deux se rendent ainsi au salon Bau de Munich. La Citroën est chargée à bloc avec tout le matériel nécessaire à la démonstration et un petit décapeur pneumatique, le DB2 – DB pour décapeur Bidaux – qui sera juste montré aux visiteurs. La voiture tangué. Le compresseur au milieu permet d'assurer l'équilibre. C'est une drôle d'équipée. Le Bau est un salon international de référence. Une jeune étudiante allemande a spontanément proposé ses services pour donner un coup de main, et Marc est content de cet appui. Il perce et injecte devant des visiteurs curieux et intéressés. Pour un peu, on songerait à ces démonstrateurs ambulants de l'Amérique naissante, parcourant le territoire pour y vanter les mérites de leurs produits miracle. Les visiteurs apprécient

la démonstration, mais ce qui les séduit plus encore est le décapeur pneumatique sur lequel ils posent énormément de questions. Ils s'enquièreent: «Ne pourrions-nous pas avoir la même chose pour le décrépissage des murs?» Marc ne se le fait pas dire deux fois. Quoi de mieux pour lui qu'un nouveau challenge? À peine rentré, il se met au travail. Il faut un outil plus puissant, ce sera le DB3, un décapeur pneumatique de plus grande taille. Ainsi, des premiers décapeurs électriques, on arrive en peu de temps aux pneumatiques; plus tard viendront les Écorceurs Bidaux (EB4 et EB5); plus puissants, ils répondront à d'autres besoins.

UN FOURNISSEUR DE QUALITÉ

Pour développer la gamme d'outils pour les décapeurs et écorceurs pneumatiques, l'innovateur s'adresse alors à la société allemande, Solida, mondialement réputée pour la qualité de ses burins et de ses autres outils forgés. Le partenariat qui se noue – et qui se poursuivra sans jamais s'interrompre – témoigne de valeurs communes, fondées sur le respect de la parole donnée, la fidélité, la droiture et la qualité. Cela étant, la solidité des outils n'est que l'un des défis auxquels l'inventeur est confronté. Il faut y ajouter la fabrication de la masselotte à l'intérieur de ses appareils pneumatiques, pour laquelle il dépend d'entreprises locales de méca-



Marc en train de tester ses inventions pour le décrépissage des murs (en haut) et le décapage d'étanchéité en bitume (en bas).



Au fil des années, la société accentue ses recherches pour augmenter les performances de son matériel et améliorer le confort de l'utilisateur.

« J'AI CONNU MARC À LA FIN DES ANNÉES 1980. J'AI TOUT DE SUITE APPRÉCIÉ SA GRANDE COMPÉTENCE ET SON PROFESSIONNALISME DANS L'EXÉCUTION DE SON TRAVAIL. JE ME SOUVIENS AVEC GRAND PLAISIR DE L'ENTHOUSIASME AVEC LEQUEL IL PROPOSAIT SES PRODUITS POUR CONVAINCRE LE CLIENT D'ESSAYER ET ACHETER PLUS PARTICULIÈREMENT LES SCRAP'AIR, QUI FONCTIONNAIENT TRÈS BIEN. IL ÉTAIT TOUJOURS PRÉSENT AUX FOIRES INTERNATIONALES, ET IL VENAIT TOUJOURS EN ITALIE, À LA SAIE DE BOLOGNE, OÙ NOTRE SOCIÉTÉ EXPOSAIT. JE ME RAPPELLE ENCORE AFFECTUEUSEMENT DE L'INFATIGABLE ELISABETH ET DE LA TRÈS CHÈRE SYLVIE, EXCELLENTE COLLABORATRICES COMMERCIALES DE LA SOCIÉTÉ MABI. SON ACTIVITÉ SE POURSUIT GRÂCE À OLIVIER QUI, EN AYANT BÉNÉFICIÉ D'UN EXCELLENT MAÎTRE, TRANSMET UN NOUVEL ENTHOUSIASME À LA SOCIÉTÉ EN MAINTENANT SÉRIEUX ET PROFESSIONNALISME. »
ARMANDO SETTILI

nique de précision, ou encore le choix des longueurs et des matières des différents manches – faut-il de la fibre de verre, de l'aluminium renforcé ou autre chose ? Les questions qui doivent être résolues pour le meilleur confort des clients sont multiples et complexes. Mais la réussite de l'entreprise en dépend.

UNE FILIALE EN ALLEMAGNE

Pendant le fameux salon Bau à Munich, certains revendeurs allemands distribuant déjà le matériel de la société sont venus sur le stand. En discutant avec eux, le Français s'est rendu compte d'une faible motivation de leur part pour mettre ses produits suffisamment en avant. Pour eux, il n'est qu'un fournisseur au milieu des autres. Cela contrecarre l'ambition de ses projets. Sur la route du retour, très agacé, il déclare : « Je ne peux pas compter sur la participation de nos vendeurs. » Sans coup férir, il prend la décision de créer une filiale sur place, et met le projet dans les mains de Jean. Sa première idée est de l'implanter à Francfort, au Centre de l'Allemagne, d'où il sera facile de rayonner. Mais le problème est l'accès : comment gérer les stocks, alors qu'il faut réaliser des allers et retours incessants en avion ? Un conseiller de la région de Fribourg l'oriente vers des experts juridiques locaux. Ils vont aider à monter les dossiers pour la société Mabi Baustoffschutz

GmbH – tel est le nom de la filiale, qui est la première société à contracter le nom de Marc Bidaux en Mabi ! La marque « Mabi » sera quant à elle officiellement déposée en 1997. Localisée de l'autre côté de la frontière française, à Umkirch, elle se compose d'un bureau et d'un petit stockage pour les injecteurs. Les décapeurs pneumatiques seront suspendus dans une petite pièce. Sonia est la secrétaire. Ce sont dès lors d'incessants allers et retours en passant la douane à Ottmarshein. Il faut se rappeler du nombre de formalités à remplir avant 1993 pour passer la frontière. C'est un véritable périple. On déclare à la douane pour exporter les produits de France. Puis, de l'autre côté de l'autoroute, il faut à nouveau déclarer pour les importer. Pour le reste, Elisabeth a deux porte-monnaie, un pour les francs, l'autre pour les Deutsche Mark.

LA NAISSANCE D'UNE CONCURRENCE

La création de la filiale déclenche des réactions d'hostilité de la part des revendeurs déjà installés, et notamment des deux principaux, l'un pour les injecteurs, l'autre pour les décapeurs – ce dernier vendant d'ailleurs les outils Mabi sous son propre nom. N'appréciant pas d'être mis à l'écart par la nouvelle stratégie, ils décident de copier les modèles et créent *de facto* une concurrence locale en s'appuyant sur le réseau d'adresses récoltées



Elisabeth avec Marc en 1990 à Essen et avec Francis en 1993 à Dach und Wand. La filiale allemande a été créée le 30 août 1988.

MABI GmbH

MAY

DRUCKLUFTSCHALGERÄTE

« IL ESSAYAIT D'EMMENER TOUT LE MONDE À BATIMAT. IL NOUS INVITAIT DANS DE BONS RESTAURANTS. IL FALLAIT FAIRE ATTENTION À ÊTRE BIEN HABILLÉE. "VOTRE JUPE, ELLE FAIT UN PEU BONNE SŒUR", ME DISAIT-IL. » MURIEL

sur les salons pour les vendre. Dès sa création, Mabi GmbH devra ainsi lutter contre des ennemis qu'elle a engendrés malgré elle. Ce sera une constante de la société que de devoir affronter sur le terrain des entreprises qui auront copié ou utilisé ses produits. C'est peut-être le prix à payer pour les pionniers. Dans l'histoire de Mabi, il sera élevé. Une entreprise est un petit morceau d'humanité avec ses grandeurs, ses doutes, ses échecs, et parfois ses déceptions. En 1991, le représentant et l'ami d'hier, Jean-Claude, décide de fonder sa propre affaire. Quels que soient les motivations, les désaccords qui ont pu exister entre les deux hommes, les fondements d'une trajectoire qu'il ne nous appartient pas de juger, du côté de Marc, le coup porté et ressenti est rude et laissera des traces. Pour parer au plus pressé – le développement par l'ancien ami d'un injecteur sur le modèle de l'injecteur Bidaux qui lui fait concurrence – l'inventeur va apporter une nouvelle amé-

Mabi GmbH monte en puissance et son chiffre d'affaires atteindra un million de DM.

lioration très ingénieuse : c'est d'ailleurs la genèse de l'injecteur à double collerette. Une fois encore, l'entreprise a été précurseur, ce qui lui permet de conserver son leadership sur le marché.

LE NOM DE SCRAP'AIR

La conquête de l'Allemagne et, plus avant, le développement de la société à l'export sont à l'origine du nom de Scrap'Air. Le mot allemand pour décapeur pneumatique est «Druckluftschälgerät», un nom pas du tout commercial, voire difficilement prononçable pour le patron. Elisabeth a beau tout faire pour essayer de lui apprendre l'allemand, ça ne veut pas rentrer ! Vers

1992-1993, un petit concours lancé parmi le personnel donne naissance au nouveau nom des décapeurs pneumatiques. Ce sera Scrap'Air, un mot fabriqué de l'anglais et adapté à l'export : *scrap* signifie en effet «décapier» et Air fait référence à l'air du compresseur. La marque Scrap'Air, elle, sera déposée en 2001 par la société. La gamme Scrap'Air et le nom Mabi le montrent : l'export, et tout particulièrement l'Allemagne, a joué un rôle moteur dans le développement organique de l'entreprise. C'est une belle récompense pour l'entreprise et son dirigeant. Il faut rappeler qu'il a commencé à prospecter sans parler un mot de la langue. Une prise de risque couronnée de succès !



Page de gauche :
décapage d'étanchéité
de toiture.
La conception évolue
avec de nouveaux
manches en fibre
de verre permettant
de franchir un palier
pour les utilisations
extrêmes.

Page de droite :
en 1993, la gamme
s'est étoffée avec
les modèles 24, 34,
45 et 54. Le nom de
Scrap'Air, bien adapté
à l'export, est définitivement
adopté.

décapages

UNE GAMME COMPLETE
D'APPAREILS ET D'OUTILS

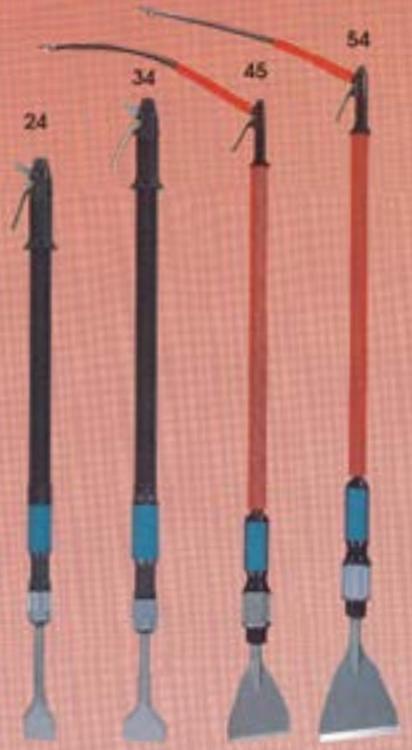


le décapage professionnel

- Entretien simple et rapide de l'appareil.
- Economique pour sa faible consommation d'énergie de 10 à 18 m³/heure.
- Faible pression d'utilisation 6 à 8 bars.
- Manche disponible en plusieurs dimensions 20, 50, 60, 85 cm.
- Léger de 2,250 kg à 3,250 kg (scrap'air 24 & 34).

SCRAP'AIR

MABI



Un vaste choix d'outils est disponible pour la gamme 24-54 particulièrement adaptée à :
- décapage des gumes et du décapage des revêtements bitumineux

Fréquences de frappe :			
4750 coups/mn	3500 coups/mn	2950 coups/mn	2250 coups/mn
Poids 3 kg	3,3 kg	4,7 kg	6,9 kg
Capacité 10 m ³ /h	12 m ³ /h	16 m ³ /h	18 m ³ /h



BIDAUX MARC S.A. FRANCE
 10000 CARLIGNAN BELLEFÈRE - TISSANCE
 Tél. 04 78 81 81 01 - Fax 04 78 81 81 02

TOUT SIMPLEMENT

ANNÉES 1990. LES GAMMES ÉVOLUENT

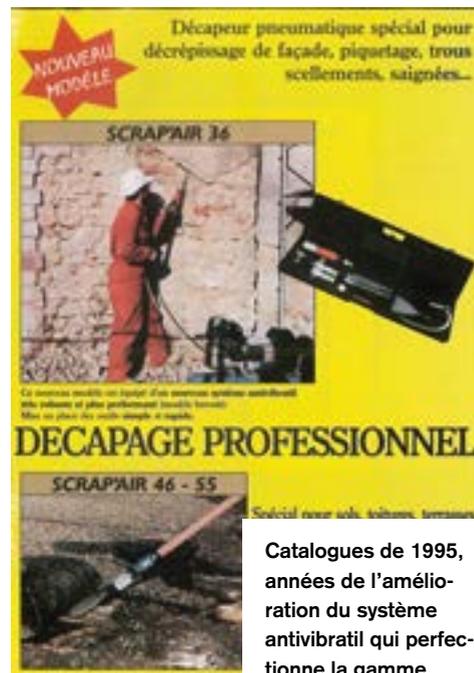
Pionnier sur le marché qu'il a lui-même créé, l'entrepreneur doit faire face, à l'aube des années 1990, à une concurrence parfois sauvage. Cette situation inédite l'aiguillonne, le pousse à se surpasser sans cesse dans la conception de produits innovants qui feront la différence. C'est ainsi que, pour l'Allemagne, après avoir commencé par commercialiser un décapeur pneumatique, le T31, pour faire face aux produits d'entrée de gamme, il invente l'amortisseur (anti-vibrations) pour ses modèles premium. Breveté, l'amortisseur est particulièrement apprécié par les utilisateurs quotidiens de Scrap'Air. Outre-Rhin, les patrons se montrent en effet très réceptifs à l'argumentaire qui leur est présenté: ces appareils sont plus confortables à l'utilisation pour les ouvriers, avec une diminution de la fatigue, et donc des douleurs aux bras. Confort de travail et rendement vont de pair.

En France, les remontées du terrain pour les injecteurs sans tête conduisent à mener de nouveaux travaux. C'est tout d'abord l'éclosion de l'injecteur sans tête à double collerette qui évite la déformation de l'injecteur lorsque les trous sont mal percés. Avec ce nouveau brevet, l'injection reste parfaitement étanche, quelles que soient les conditions.

Puis vient la mise au point d'un injecteur à valve plastique remplaçant la bille

métallique. Ce dernier présente d'indéniables avantages de prix de revient. Enfin, l'inventeur développe et dépose un nouveau brevet pour l'injecteur à matoir. Celui-ci combine tous les avantages. En effet, c'est un injecteur à tête que l'on pose sans bouterolle: deux petits coups de marteau et la collerette de plastique autour de la tête est éjectée. Côté Scrap'Air, la gamme évolue également.

“VERS 1990, J’AI RENCONTRÉ MARC BIDAUX LORS D’UN SALON À DORTMUND. J’AI ÉTÉ TRÈS INTÉRESSÉ PAR LES INJECTEURS BOIS, LES MÈCHES À BOIS ET LES APPAREILS POUR L’INJECTION DU BOIS, NOUS TRAVAILLIONS BEAUCOUP DANS LES TOITURES DE BÂTIMENTS DONT LE BOIS ÉTAIT ATTAQUÉ PAR LES INSECTES. NOMBRE DE CES ÉDIFICES ÉTAIENT SOUS LA PROTECTION DES MONUMENTS HISTORIQUES. L’INJECTION DU BOIS AVEC DES INJECTEURS EN PLASTIQUE N’ÉTAIT, À L’ÉPOQUE, PAS CONNUE EN HOLLANDE ET NOUS AVONS APPRÉCIÉ CETTE MÉTHODE COMPLÉMENTAIRE POUR LE TRAITEMENT CONTRE LE CAPRICORNE ET LA PETITE VRILLETTE. »
ROLAND VAN-LIEROP



En Allemagne, des couvreurs ont souhaité pouvoir enlever du bitume sur des toitures plates avec un tel appareil : c'est la genèse du Scrap'Air 55.

Ainsi le projet initié en 1967 se déploie-t-il et, progressivement, comme il en serait d'un outil que l'on affûte sur la pierre pour en polir et en aiguiser la lame, les gammes de Mabi deviennent toujours plus perfectionnées et parfaitement adaptées à des besoins spécifiques.

De leur côté, les pompes Mabi continuent d'évoluer, surtout sur l'aspect ergonomique (châssis tubulaire plus léger, roues et poignée de transport en option). La conception globale reste la même, mais la plupart des composants se modernisent.

UNE INFORMATISATION PRÉCOCE

Ambitieux, souvent impatient, le patron veille sur son équipe. C'est une société d'habitudes, et il est l'horloger qui définit la mesure, règle les rouages et fait tourner les engrenages. Perpétuellement à l'affût de tout ce qui peut faire avancer son entreprise, il a fait appel vers 1988-1989 à une société spécialisée – aujourd'hui nous dirions une SSII – pour développer un système informatique clef en main de gestion commerciale. Cette initiative fait de Mabi une des rares sociétés de cette taille à investir dans un ordinateur – en l'occurrence un Hewlett Packard – et dans le développement d'un tel système

**« IL ÉTAIT COMME LES GENS DE L'EST, CARRÉ ET FIDÈLE. IL SAVAIT CE QU'IL VOULAIT. C'ÉTAIT TRÈS DIFFICILE DE LE FAIRE CHANGER D'AVIS – IL ÉTAIT UN PEU TÊTU DANS LE BON SENS DU TERME. »
FABIENNE**

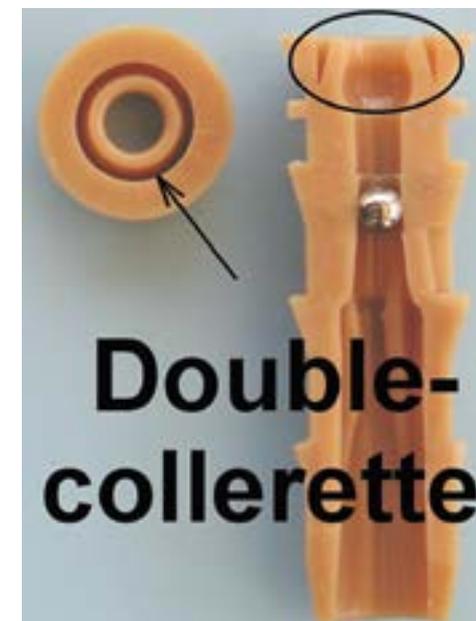
que l'on dit propriétaire (car spécialement conçu pour le système d'exploitation de la machine et non compatible avec d'autres types d'ordinateurs). C'est une entreprise alsacienne, Télémati, qui en est chargée. Par son antenne bisontine, elle est déjà présente à Belfort. Une informaticienne consultante, Fabienne, aidée par un analyste programmeur, développe sur ses directives le système qui permettra de gérer l'ensemble de son circuit commercial. La découverte de Mabi suscite chez Fabienne une certaine admiration. L'organisation du commercial, où les filles travaillent ensemble dans un seul bureau, lui paraît atypique. À l'époque, se souvient-elle, on ne voyait pas ça dans les entreprises. Cet agencement, type openspace, est venu beaucoup plus tard. Fabienne : « Là où j'allais, c'était plutôt chacun dans son bureau. Mais Monsieur Bidaux voulait qu'elles sachent toutes ce qui se passait dans le service pour être au courant, au cas, par exemple, où l'une d'entre elles serait absente. Et il leur



Grâce à l'injecteur à tête matoir, breveté par Mabi le 2 avril 1992 (à gauche), plus besoin d'utiliser des bouterolles !

1993 : arrivée des nouveaux châssis de pompe avec roues et poignée en option.

1992 : système breveté d'injecteur avec double collerette, déposé le 31 mars. Cet injecteur améliore l'étanchéité lors de l'injection.





En 1994, Mabi déménage sur le site de Botans, où elle a fait construire un bâtiment fonctionnel et adapté à ses nouvelles dimensions.

Page de gauche : la carte de vœux de 1999 : au premier rang Valérie, Sylvie et Muriel, une partie de l'âme de la société... qui prend son nom définitif de Mabi.

faisait confiance. «Allez demander aux filles», me disait-il, intervenant pour sa part seulement lorsqu'il fallait trancher.» Elle découvre également une autre facette du personnage, le fameux : «Rien n'est impossible». Il sait parfaitement ce qu'il veut, il est très difficile de le faire changer d'avis, même si une de ses requêtes n'est pas réalisable. Pour que l'informatisation soit un succès, l'entrepreneur a bien préparé le chantier – après tout, dans le traitement de charpente, la clef du succès est la préparation, personne ne vous dira le contraire ! Une mise à jour préalable de tous les articles - injecteurs, pompes, Scrap'Air, avec une nomenclature

ad hoc facilite la constitution de la base de données informatiques. Grâce au programme écrit par les consultants, chaque commande saisie générera automatiquement un bon de livraison et une facture. En 2017, cela paraît simple mais, à l'époque, cette fluidité reflète une démarche avant-gardiste et facilite grandement le traitement des commandes.

SUR LE SITE DE BOTANS

La localisation à Danjoutin pose questions, notamment logistiques : son emplacement à un carrefour pénalise la société pour tout ce qui est livraisons et expédi-

tions par camions. L'activité croissant et les perspectives étant bonnes, il est temps de déménager dans une zone plus appropriée. En 1993, Marc a l'opportunité d'acheter un terrain à Botans, dans une zone industrielle aux abords de Danjoutin, à deux pas du canal de Montbéliard à la Haute-Saône. C'est là qu'il fait bâtir le nouveau Mabi, avec 2500m² : atelier, stockage et magasin en bas, bureaux à l'étage. Pour le déménagement, tout le monde s'y est mis. L'équipe de PCBE au grand complet a été requise en renfort avec sa camionnette. De bons vins de 1970 ont récompensé l'ensemble des participants pour cet effort collectif qui a eu lieu un samedi matin.

Le nombre de produits ne cesse d'augmenter et lorsqu'il recrute quelqu'un pour un poste, Marc a tendance à procéder à deux embauches car, dit-il : «Quand on embauche quelqu'un, au bout de trois mois, il sait éventuellement où est l'interrupteur du bureau», sous-entendant qu'il faut à la fois laisser du temps à la personne, celui de l'apprentissage d'une tâche, d'un métier – et qu'il faut ce même temps pour pouvoir la juger et

apprécier ses qualités. «Dur et juste», «carré et généreux», c'est ainsi que le voient ses collaborateurs, parmi lesquels Sylvie, Muriel, Valérie, toutes les trois arrivées de 1992 à 1995. Muriel gère la comptabilité clients et Valérie, celle des fournisseurs. À ce moment-là, le service comptable est piloté par Farida, laquelle accompagne les nouvelles embauchées avec beaucoup de professionnalisme et de gentillesse. Les trois jeunes femmes apprécient les responsabilités qui leur sont rapidement confiées et vivent également au rythme des exigences de leur patron. Il faut sans cesse se remettre en question pour atteindre la perfection. Sylvie, à qui il confie la gestion des achats, en sait quelque chose. Lorsqu'elle revient

« SI ON LUI DISAIT "C'EST IMPOSSIBLE", IL EXPLOSAIT. IL N'ACCEPTAIT PAS : "RIEN N'EST IMPOSSIBLE." » SYLVIE



avec les prix des fournisseurs, il lui dit de continuer à négocier. Elle recommence encore, et encore, tant et si bien qu'à la fin, on se demande bien ce qu'il reste encore à négocier !

Il a les mêmes exigences en ce qui concerne le suivi des clients. Très à cheval sur le chapitre des relances de paiement, il a quelques idées bien arrêtées sur la question. C'est à Muriel qu'il revient de s'en occuper. La journée entière du mercredi y passe. Elle travaille sur le gros ordinateur installé dans un petit bureau à

part. Chevilles ouvrières de l'entreprise, les nouvelles collaboratrices grandissent avec celle-ci, vivent au quotidien une aventure qu'elles incarnent, et à laquelle elles s'attachent profondément et durablement : la création d'une équipe partageant les mêmes motivations, soudée derrière et autour de son patron est un puissant ferment qui jouera un rôle majeur dans la pérennité de Mabi. Vers 1995, la société compte trois commerciaux : une sédentaire, deux itinérants – l'un Serge pour le Nord de la France, l'autre, Jean-Michel



À gauche, Mabi en 1997. Conception, fabrication, commercial, export et administration : à cette date, la société compte une quinzaine de salariés.

À droite, construction des fondations et du bâtiment sur la ZAC de Botans en 1993.



a la responsabilité du Sud – un directeur commercial, deux personnes au magasin, une à l'atelier pompe, et une à l'atelier Scrap'Air. Il faut ajouter enfin la filiale allemande avec Iris et Nathalie, et la présence parfois des frères de Marc, Jacques, ou encore Jean-Marie. Au total, l'effectif varie toujours de quinze à vingt personnes. Ceux qui viennent de l'extérieur apprécient

la bonne ambiance qui règne. Pour telle ou telle occasion – un anniversaire, un événement heureux – on boit un verre le soir. Les relations sont cordiales et chaleureuses. Le déménagement à Botans a une autre conséquence avec le départ définitif de la PCBE, laquelle était jusqu'alors restée à Danjoutin, dans d'autres locaux situés à Trévenans.



1997, le Bau de Munich reste le salon incontournable pour élargir le réseau de distribution à l'export.

Page de droite : Interbuild à Birmingham. Marc s'est lancé à l'export alors qu'il ne parlait que le français. Même le choix d'un menu au restaurant est une épreuve !

LE PENNY PORTE-BONHEUR

Forte de ses gammes en perpétuelle évolution, la société multiplie les salons, en France et à l'international, au rythme de plusieurs par an. Mabi est au Construmat de Barcelone, au salon Bouw d'Amsterdam, au SAIE de Bologne, Interbuild de Birmingham, un salon particulièrement dépaysant avec le trajet en bateau et nos amis anglais qui roulent à gauche. L'entreprise est également présente aux États-Unis, à Détroit, Dallas et Washington : ce sera la seule fois où Marc fera le voyage sur le continent américain. Il en profite pour visiter la ville, la Maison Blanche, les tombes des frères Kennedy, le mémorial de Lincoln et celui des victimes de la guerre du Vietnam. Un vaste morceau de l'histoire de la démocratie américaine réside dans la capitale administrative. En partant, il remarque sur le sol de l'aéroport une pièce d'un cent. Il la ramasse. « Ce sera le début de notre fortune américaine », sourit-il. Sous sa direction, l'entreprise ne percera pas véritablement aux États-Unis, continent contrasté, combinant une manière de travailler à l'ancienne avec des secteurs utilisant des technologies de pointe. Ainsi, pour l'injection, les Américains travaillent-ils avec de simples seringues à moins qu'ils ne préfèrent tout simplement pulvériser. Mais

qui sait si cette pièce n'annonce pas une fortune à éclore ?

Ces différents voyages permettent par ailleurs de mettre en place des réseaux commerciaux en s'appuyant sur des acteurs locaux importants, à commencer, pour le traitement des bois, par un en Hollande et l'autre en Espagne avec lesquels l'entreprise débute ses partenariats. En Allemagne, Mabi Baustoffschutz GmbH s'occupe de faire connaître les produits sur les divers salons internationaux, tels que Dach und Wand, Bau, Bauma et Eurocido. En France, il y a Batimat à Paris, Parasitec et Expobois. Ce dernier, qui dure plusieurs jours, se termine le dimanche, et gare si l'équipe ne revient



que le lundi après-midi ! Cela ne plaît pas au patron ; pourtant, lui explique t-on, il a bien fallu ranger, nettoyer le stand et rentrer. Mais c'est bien un trait de son caractère, il est impatient. Il faut que ça aille vite et bien et, surtout, ainsi qu'il en a décidé.

UN CARACTÈRE

Depuis son bureau rempli de livres, dans son univers où il continue de développer ses affaires, l'artisan ne laisse personne

indifférent. Un peu bourru, sec, parfois coléreux, Marc a quelques terrains sur lesquels il ne faut pas trop s'aventurer : ainsi, avons-nous vu, il ne faut surtout pas lui dire que quelque chose est impossible. De la même manière, si l'on avance une opinion technique contraire à la sienne, ou si l'on émet une remarque lorsque, sur le chantier où il vous aura montré « la bonne manière de faire », il ne veut pas l'entendre, il vous regarde dans les yeux en vous signifiant son désaccord. C'est



Batimat 1999.
Sur ce salon parisien, Marc prend plaisir à emmener ses collaborateurs. Ici Christine, Muriel et Sylvie.

Page de droite :
Valérie. Achats, comptabilité fournisseurs et gestion de production.

peine perdue, du moins dans l'instant. Il faut lui laisser le temps d'y réfléchir et, finalement, l'idée, si elle est bonne, peut faire son chemin. Le lendemain, il se montrera plus conciliant. Il n'empêche, il a, pour ses employés et ses proches, beaucoup d'égards et d'attentions. Sylvie se rappelle avec émotion son premier salon à Paris, où ils se rendent ensemble. Lorsqu'ils arrivent dans la capitale, elle fait une remarque en passant, disant qu'elle n'y est jamais venue. « Jamais ? », dit-il. Et il embraie de suite, l'emmenant faire un tour de tous les monuments, prenant le temps de les lui présenter. Sans doute savoure-t-il autant le plaisir de faire plaisir que celui de transmettre. La connaissance est pour lui le bien le plus précieux et il entend le partager. « Il ne faut pas regarder la télévision, il faut lire », dit-il, montrant l'exemple en étant sans cesse plongé dans des livres et ne cessant d'inciter chacun à en faire autant. À titre d'illustration, dans le cadre de la certification de l'entreprise, tous les salariés doivent suivre à leur arrivée un stage au Centre technique du bois. À l'époque, lors de son arrivée chez PCBE, Gilbert a donc fait le voyage, puis il y est régulièrement retourné pour les réunions avec les certifiés. Dans le train, son patron l'encourage à se documenter. Au fil du temps, celui qui était alors tout jeune homme lit tout sur les capricornes et autres nuisibles, à



tel point qu'à la fin, il en savait, remarquant-il, autant que « la Madeleine » – madame Serment – l'experte du Centre technique ! Et, lorsqu'enfant Jérôme vient voir son père à la société et qu'il croise Monsieur Bidaux, il s'entend également dire qu'il faut qu'il lise et que c'est très important. Ce leitmotiv marque fortement l'esprit du garçon et, au-delà, celui de toutes les équipes.

À chacun Marc Bidaux essaie d'inculquer des choses qu'il sait. La science qu'il puise dans les livres lui permet de mettre en musique les idées qu'il capte sur les salons, de confirmer des pistes pour réaliser toutes les idées qui le traversent. Cette soif inextinguible de savoir n'est qu'une facette de ce personnage autodidacte habité d'une volonté sans faille. Marc creuse son sillon, à la fois comme un paysan – en profondeur – et comme un homme



Sylvie, commerciale
sédentaire
quadrilingue.

libre, se souciant comme d'une guigne de ce qu'on peut penser de lui. Passionné de vitesse et de mécanique, il a passé jeune son brevet de pilote d'avion puis, plus tard, a suivi un stage de conduite sur le circuit de Magny-Cours lorsqu'il a pu réaliser un rêve d'enfant: s'acheter une voiture de sport. Installé dans l'Ouest de la France, Lionel Rouaud, un des tout premiers agréés par le Centre technique du bois – dès 1964 – pour le traitement des termites, a beaucoup d'estime et d'amitié pour le Belfortain. Il s'amuse de ce côté un peu flamboyant de son ami et remarque surtout sa souveraine indifférence au qu'en-dira-t-on. «Moi, j'ai toujours évité d'avoir une voiture plus grosse que celle des clients», se contente-

« LE MATÉRIEL ÉVOLUE TOUT LE TEMPS. IL A LA RÉPUTATION D'ÊTRE DE BONNE QUALITÉ. NOUS AVONS ENVIE DE LE VENDRE ET EN SOMMES FIERS. » SYLVIE

t-il de dire. Mais il n'y a aucune ostentation chez Marc, juste le plaisir de pouvoir tracer sa route. Ensemble, les deux hommes feront des voyages organisés par un client africain très original, M. Apeto: ce dernier, qui a toujours un manteau de fourrure blanc sur le dos, organisera en effet des congrès dans différents lieux, avec des entreprises agréées et le CTB: le voyage au Togo, où il y a de grandes termitières, auquel les Bidaux et les Rouaud participent, est un joyeux souvenir.

À tout prendre, cette liberté, c'est aussi celle de l'artisan, celui qui ne veut pas se sentir entravé et supporte mal les contraintes administratives. Voiture rapide oblige, Marc, comme nombre de ses compatriotes, a toujours un compte à régler avec la maréchaussée. Une nuit des cambrioleurs pénètrent par effraction à Danjoutin. Ils n'emporteront rien, hormis quelques chèques. Mais le matin, tout est sens dessus dessous et les collaborateurs sont secoués. La gendarmerie est là: lorsque le propriétaire des locaux arrive, il les aperçoit

et son premier réflexe est de leur dire sur tous les tons tout le mal qu'il pense de la justice, de l'État: tout y passe. Il faut d'ailleurs rappeler les relations souvent faites d'incompréhension entre les pouvoirs publics et les patrons artisans.

Sans compromis, d'un caractère entier, il a le cœur sur la main. Lorsque viennent les beaux jours, le midi, sa maison est ouverte à tous ses salariés qui veulent profiter de la piscine et se détendre un peu à l'heure de la pause, et il le propose également à l'informaticienne qui vient régulièrement mettre à jour l'ordinateur. Il a ce côté du patron à l'ancienne qui n'hésite pas à dire à une de ses salariées: «Votre jupe, elle fait un peu bonne sœur», tout en offrant à celle qui est restée un peu plus tard un midi, spontanément, une bouteille de champagne, jamais avare d'un geste attentionné tout en étant très rigoureux sur les salaires – «Vos primes, nous verrons après les trente-cinq heures», dit-il.

Et, sans trop entrer dans son intimité, il a d'étonnantes attentions, tels ces faisans qu'il apporte le dimanche matin, en rentrant de la chasse, à Elisabeth et son mari, ces promenades dans les bois où il montre les coins à champignons, cet amour des arbres et de la nature. Car Marc adore la nature. Les arbres sont ses amis. Il confesse les aimer beaucoup. Est-ce pour cela qu'il tient tant à préserver l'intégrité des charpentes? Ce serait

sans doute aller un peu loin... Avec cette insatiable curiosité qui le caractérise, lorsqu'il passe de l'autre côté de la frontière, il s'enquiert de leur nom en allemand.

Sa vie se confond avec son travail et, comme souvent dans un tel cas, sa famille, pour exister, y est naturellement associée. Pour des enfants, l'entreprise, du temps de Danjoutin, est un terrain de jeu professionnel grandeur nature, presque un peu mystérieux pour sa fille qui, dès 5 ans,



Muriel, comptabilité
fournisseurs, contrôle
de gestion et RH.



Catalogues 2000 – 2002, la gamme de produits s'est élargie avec l'entrée d'accessoires de protection individuelle – combinaisons, gants, masques, etc.

l'accompagne le samedi quand il vient ouvrir le courrier. En cachette, elle est un jour la secrétaire, un autre la marchande de la boutique. Il y a des jus d'orange, des crayons de couleur pour dessiner. Les possibilités sont infinies dans le regard et l'imaginaire d'un enfant.

Il n'est pas rare qu'il revienne du travail à minuit, et la maison elle-même est par-



fois un prolongement de l'entreprise. Ainsi, lorsque l'entrepreneur conçoit de nouveaux injecteurs, il s'écoule quelques semaines avant d'avoir une machine à biller adaptée, le temps de réaliser les outillages nécessaires. Il rapporte alors des sacs pleins chez lui et, avec un pic, tout le monde enfonce les billes dans les injecteurs. Et lorsque ce ne sont pas des billes,

ce sont des enveloppes qui sont mises sous pli pour un mailing promotionnel. Et puis Olivier, le fils, n'est-il pas destiné à reprendre un jour l'entreprise ?

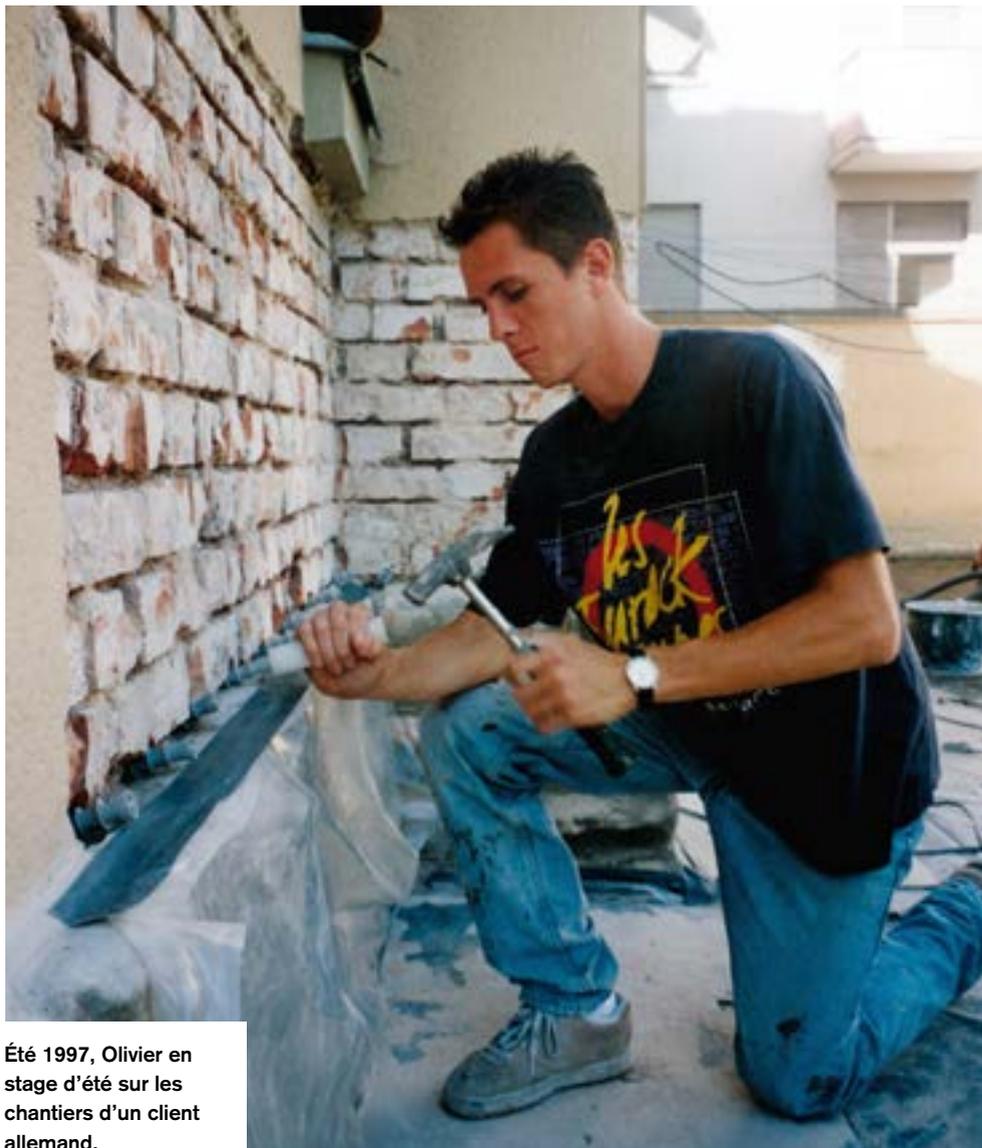
Inventeur du réel, avant-gardiste, innovateur, épris de liberté, de nature, de vitesse, aimant dévorer la vie, pétri de cette méfiance atavique héritée de générations de paysans qui mettaient leur bas de laine sous le matelas avec quelques pièces d'or, rude et obstiné, juste et généreux, ainsi est ce Belfortain. Disons encore que c'est un homme de défis permanents, rigoureux et très droit, et qui n'hésite pas à voir toujours plus grand.

Vers 2000, Marc est atteint d'une tumeur qui s'avérera incurable. Il ne change rien à ses habitudes et continue d'aller au bureau. Hormis son entourage très proche, personne n'est informé de la gravité de son mal. Lorsqu'il sera vraiment très fatigué, son épouse l'accompagnera pour lui ouvrir et lui lire son courrier. En 2002, il décède, laissant un grand vide parmi les siens et, au-delà, parmi ceux qui l'ont côtoyé.



2. LA ROUTE DE L'INNOVATION

À vingt-trois ans, Olivier Bidaux, le fils de Marc, se trouve propulsé à la tête de Mabi. C'est beaucoup plus tôt que ce qui était imaginé, mais son père est mort prématurément. Le jeune homme commence un véritable parcours initiatique, fait de rencontres, de développement de réseaux, d'apprentissage. Créant ou saisissant les opportunités qui pourront faire progresser Mabi, sachant écouter et agir, il s'appuie sur une équipe solide, motivée et soudée. Ensemble, les femmes et les hommes de Mabi revivifient les gènes de l'entreprise : cinquante ans après sa création, Mabi est un petit champion de l'innovation.



Été 1997, Olivier en stage d'été sur les chantiers d'un client allemand.

L'HÉRITIER

L'idée qu'Olivier, le fils de Marc, prendrait sa succession n'a jamais fait débat. Cela a toujours été tacitement admis entre les deux, sans qu'ils aient eu besoin d'en parler. Tout naturellement, le fils a suivi un parcours scolaire orienté vers les sciences appliquées avec, après un baccalauréat scientifique, un IUT en génie mécanique à Belfort et un IUP à Mulhouse. Alors qu'il suit cette seconde formation, un partenariat se noue entre l'IUP et la Technische Fachhochschule de Berlin. Le principe repose sur l'alternance : six mois d'entreprise et six mois à l'université, au terme desquels on obtient le diplôme d'ingénieur. L'Allemagne n'est pas un pays inconnu pour lui. Il s'y est déjà rendu sur les conseils de son père. Ce dernier, qui n'avait, on s'en souvient, pas eu l'opportunité d'apprendre l'allemand et avait bien souffert pour en posséder les rudiments, l'a encouragé : « Va en Allemagne bosser sur les chantiers. Comme ça, tu connaîtras la langue ». Jeune bachelier, son fils était donc parti travailler sur les chantiers d'un client. Suivant les traces de son aîné, il avait à son tour franchi la frontière sans bien posséder la langue, d'où quelques malentendus bien compréhensibles. Lorsqu'on l'envoyait chercher un marteau, il rapportait un tournevis, et réciproquement.

Aujourd'hui, il s'agit de passer plusieurs mois sur place, tout en travaillant dans le pays. C'est un challenge d'un autre niveau mais il lui permet de découvrir un fournisseur de Mabi. C'est en effet chez Solida qu'il effectue son premier stage, en étant pris sous son aile par un qualificateur, M. Leduc, lequel lui sert un peu de tuteur. Selon lui, le jeune homme révèle certaines qualités, telles que le respect et la proximité avec les hommes. En cet été de Coupe du monde de foot, tout l'atelier de Solida parie sur les résultats. En 1998, la France devient championne du monde, Olivier paie le champagne aux ouvriers. Quinze ans plus tard, certains s'en souviendront : dans le monde industriel, de tels petits gestes campent des caractères. Ils ont leur importance. À son

**« TU IRAS EN ALLEMAGNE BOS-
SER SUR LES CHANTIERS. » JE
SUIS PARTI PENDANT L'ÉTÉ SANS
MÊME CONNAÎTRE LES JOURS DE
LA SEMAINE EN ALLEMAND. LORS-
QU'ON M'ENVOYAIT CHERCHER UN
TOURNEVIS, JE REVENAIS AVEC UN
MARTEAU. » OLIVIER**

retour d'Allemagne, diplôme en poche en avril 2001, il rejoint l'entreprise familiale et son père, déjà trop affaibli. Un an plus tard, le voici seul aux commandes. Il a vingt-trois ans. Curieusement, c'est l'âge qu'avait Marc lorsqu'il a créé la PCBE. Mais là s'arrête la comparaison. De l'aveu d'Olivier, il se sent bien démuné au moment d'assurer la succession : « Quand je suis arrivé, je reprenais l'entreprise de mon père, je ne connaissais pas, et pour cause, le métier de dirigeant. J'avais tout un univers à découvrir. Clients, fournisseurs, collaborateurs, administration, etc. ». Ce qu'il va faire, c'est apprendre. Il va procéder en se documentant, en s'informant, en écoutant.

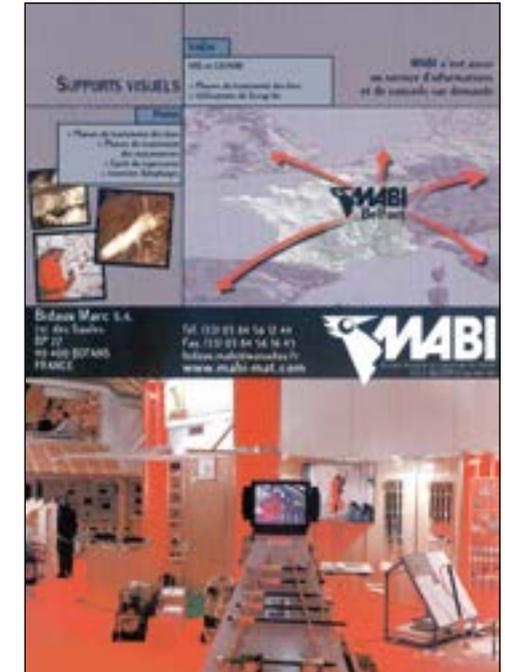
L'APPRENTISSAGE

Il se retrouve donc à la tête d'une entreprise trop tôt, sans avoir pu se forger une idée de la manière de la diriger. Sachant que celle-ci a été façonnée par un autre que lui, il lui faut la faire « à sa main ». C'est un peu comme lorsque l'on apprend à conduire : la tendance de l'élève est souvent de donner des coups de volant trop brusques. Sans l'intervention du moniteur, la voiture partirait dans le décor. En l'occurrence, il est à la fois l'élève et le maître. Il n'a pas de copilote identifié pour l'aider, mais heureusement une équipe solide sur qui compter. En outre, la situation de Mabi

n'est pas si florissante car, au cours de la toute dernière période, son père n'a pu poursuivre sa course en avant. Sans être fragile, l'entreprise est vulnérable.

UN BANQUIER BIENVEILLANT

Son premier geste est de se donner les coudées franches dans des conditions équilibrées pour pouvoir la diriger sereinement. Cela implique de racheter la majorité des parts de l'entreprise. C'est une solution appropriée, à condition de pouvoir emprunter. Or, prête-t-on en France à un entrepreneur inexpérimenté sur sa seule bonne mine et un discours optimiste lorsque l'on a en main des résultats mitigés et des perspectives incertaines ? Non, sauf si... face à soi, on trouve un banquier compréhensif – un peu hors norme – diraient certains. En l'occurrence, Pascal Trub, directeur d'une agence locale du Crédit mutuel et banquier historique de l'entreprise, est justement de cette espèce. La conduite de son métier ne l'empêche pas de prendre des risques s'il juge qu'ils en valent la peine. Son histoire avec Mabi remonte à loin. Un ami commun... une mise en contact qui date de plusieurs années. D'emblée, le banquier s'était pris d'estime pour Marc, l'entrepreneur. Car Pascal apprécie les personnages atypiques, et le dirigeant



2003 : année du premier site internet de la société. Olivier confie la gestion du catalogue à une agence de communication bisontine. Pour la première fois, il n'est pas façonné en interne.

est de cette trempe. Lorsqu'ils se sont rencontrés dans le bureau de l'artisan, le banquier a aimé ce qu'il a découvert. L'homme qu'il avait en face de lui « parlait, écoutait, tout en donnant l'impression d'être ailleurs, l'esprit toujours en mouvement, tendu vers l'invention ». Sans hésiter, le banquier s'était engagé à ses côtés et, dès lors, il a toujours soutenu le développement de Mabi. Leur

relation avait même dépassé rapidement le cadre professionnel pour prendre une tournure amicale. La suite, nous la connaissons. Le banquier a assisté aux derniers combats de son ami. Il l'a vu lutter pied à pied, sans renoncer, sans déserrer. Il l'a vu passer le relais à son fils. Cela aurait pu l'inquiéter de voir arriver « le gamin ». Il ne peut s'empêcher de se demander comment ce dernier va être



En 2003, Mabi perpétue la tradition de sa présence au Bau et autres salons.

accepté par ceux qui l'entourent, ceux qu'il devra diriger. Comment va-t-il résister aux concurrents ? Malgré tout – est-ce par intuition des qualités qu'il pressent chez le jeune homme ? Pour d'autres raisons ? – le banquier décide de suivre. La somme qu'il prête pour la reprise du fonds de commerce est de trois cent mille euros.

Voici donc Olivier seul à la barre. Il doit se confronter aux questions les plus essen-

tielles de l'entreprise, celles des femmes et des hommes qui la composent. Il doit chercher à impulser une dynamique et donner une direction à l'équipe de Mabi tout en sachant qu'il tâtonne encore – et répondre à des questions quasi existentielles : comment va-t-il être amené à construire sa propre identité de chef d'entreprise, en relation avec son nouvel environnement ? De manière lancinante, se pose la question suivante : va-t-il y

« JE NE POUVAIS PAS M'EMPÊCHER D'AVOIR UN RAPPORT HUMAIN AVEC MES INTERLOCUTEURS. JE VOYAIS L'INDIVIDU AVEC CE QU'IL AVAIT DANS LE VENTRE ET JE M'ENGAGEAIS LÀ DESSUS. »
PASCAL TRUB

parvenir ? Qui pourrait l'affirmer à le voir arriver chez les premiers clients avec lesquels il a pris rendez-vous ? En le voyant débarquer dans leur bureau, si jeune, l'air un peu timide, certains s'exclament : « Mais j'avais rendez-vous avec monsieur Bidaux ?

– Mais, c'est moi, monsieur Bidaux ! »

Il conserve le sourire mais, en son for intérieur, comment imaginer qu'il ne soit pas dépité, d'autant qu'il s'est donné la peine de préparer au mieux son entretien commercial.

Bien sûr, la volonté de réussir est là et il dispose dans son jeu de quelques atouts. En premier lieu, son diplôme franco-allemand d'ingénieur, sans être directement utile pour la direction, lui garantit un bagage technique et des aptitudes. Ensuite, il a commencé son apprentissage de dirigeant en suivant, peu après son retour en France, l'école des managers à Besançon. Est-ce le hasard ou la

providence qui l'a mis sur le chemin de cette formation destinée aux repreneurs d'entreprises ? C'est en accompagnant son époux à l'entreprise que Chantal, feuilletant un magazine, est tombée sur une annonce pour cette école. Marc a encouragé son fils à y participer. Pendant plusieurs mois, les sessions se tenaient les vendredis et les samedis. Mais cela valait le coup. L'école a été un premier pas sur le chemin de la connaissance nécessaire.

En troisième lieu, il a autour de lui d'une part cette équipe efficace et dévouée dont il apprendra à apprécier tout l'engagement et la richesse. Le soutien et l'implication indéfectibles reflètent la vie d'une petite entreprise construite sur des relations autant affectives que professionnelles. La plupart des salariés joueront le jeu et feront preuve à la fois de résilience et de souplesse pour construire le futur. Il faut enfin compter également sur un réseau de personnes bienveillantes qui ont estimé son père, à l'instar de Pascal le banquier ou encore de Lionel, le traiteur dont il a déjà été question. Ce fidèle ami, qui a accompagné Marc à sa dernière demeure, prend la parole lors de la réunion des agrées du CTB pour son successeur. Il le fait à sa manière, un peu celle d'un parrain : « Si vous connaissiez le père, voici le fils. » Désormais, Olivier est identifié par toute la famille des agrées.



Safety and operating instructions

GB

SCRAP AIR

Diagram illustrating the tool's components and their assembly.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

MABI

Ce qui fait toute l'originalité des produits Mabi, c'est de s'intéresser autant à l'utilisateur qu'au travail lui-même.

D'autres amis de la famille jouent un rôle important. L'un d'entre eux est Jean-Paul Simon. Il est l'un des passeurs de l'aventure, un instrument de cette catalyse et de cette alchimie très profitables si l'on a, comme le jeune homme, l'esprit suffisamment ouvert pour accepter d'être aidé.

UN DEUXIÈME PAS SUR LE CHEMIN

Il est ici encore question d'amitiés et de valeurs, celles-ci tissant au-dessus du nouveau dirigeant le voile protecteur dont il a besoin pour prendre le temps de se préparer et gagner en confiance. Jean-Paul est en l'occurrence un notable local, actif et passionné par le sport – il préside d'ailleurs l'ASMB, le club local de football. Il a rencontré Marc en 1993, via Jacques, un ami commun. À l'époque, l'entrepreneur était, selon les termes de Jean-Paul, «un peu perçu comme une star locale» et le manager sportif prend plaisir à le côtoyer. Les uns et les autres se retrouvent lors des vacances d'hiver. Olivier est encore un enfant, ce qui n'empêche pas – au contraire même – de taper le ballon avec le sportif. Lorsque Marc décède, Jean-Paul joue pleinement son rôle dans la partition qui est en train de s'écrire : en 1999, il est le président national de la Table Ronde Française. Ce club réunit de jeunes entrepreneurs – les plus

âgés ont quarante ans. L'idée originelle est que les nouvelles générations s'emparent de l'expérience des aînés pour la transposer dans la modernité, la porter plus loin en l'adaptant aux défis du futur. Tel est le sens de la devise de ce club fondé en 1927 en Angleterre : «Adopte, Adapte, Améliore». Jean-Paul introduit «le gosse» qui devient membre de la Table Ronde Française. De l'aveu de ce dernier, cela lui apportera beaucoup.

Parmi les motifs qui ont guidé Jean-Paul à tendre la main à Olivier, il y a la fidélité à une amitié et le sens d'une démarche fondée sur l'amélioration. S'y mêle un sentiment protecteur. Le président de l'ASMB a conscience que le contexte est compliqué pour le jeune homme et que toute aide, tout soutien ne peut être que bénéfique. De fait, en même temps qu'il grandit en connaissance, Olivier doit faire vivre l'héritage de son père, ce qui est tout sauf simple. Il n'a pas encore de feuille de route bien tracée, et à peine est-il dans son fauteuil qu'il doit prendre des décisions difficiles et notamment se séparer de certains qui ne veulent pas jouer collectivement. Il assume ainsi ses responsabilités, quoi qu'il lui en coûte. Cela ne signifie pas encore qu'il a conquis la confiance. Mais il peut compter sur l'engagement de loyaux collaborateurs. Le projet d'entreprise va se dessiner progressivement. L'appui des réseaux sera très pertinent.



Jean-Paul Simon, président de l'ASMB, introduira Olivier dans le club convivial de la Table Ronde de Belfort. Le début des réseaux pour le jeune entrepreneur...

LE REDÉPLOIEMENT COMMERCIAL

Le contexte est très différent en 2000 de ce qu'il était trente ans plus tôt, et disons que la route est plus difficile. Marc avait évolué pendant longtemps en situation de monopole sur un marché en forte croissance. Son défi était de produire de la qualité. Lorsque la concurrence est arrivée, la donne a commencé à changer, mais il avait pu contenir la menace en poursuivant la course à l'innovation. Désormais la

concurrence est plus intense, le marché plus mature. Le terrain n'est plus si solide. Après avoir clarifié la situation de départ, Olivier se lance donc dans une phase de développement commercial. Il se met en mode opérationnel, commence à sortir de l'entreprise, à prospecter en France et à l'international. Il s'appuie sur des commerciaux qui vont l'aider à «retourner à la bagarre». Deux nouveaux viennent ainsi renforcer l'équipe : Isabelle en 2001 pour l'export et Jean-Marc en 2005 pour les Scrap'Air.

Parallèlement, la filiale allemande n'est plus assez rentable, surtout qu'Elisabeth n'a pas souhaité poursuivre l'aventure. Elle sera donc fermée en avril 2004. Nathalie, la secrétaire commerciale allemande, sera alors embauchée par la maison mère française. La question sur les produits et le positionnement stratégique se pose. Pour le moment, le jeune entrepreneur n'a pas encore toutes les clefs de l'équation. Mais

le fonctionnement qu'il a adopté – être à l'écoute et accroître son expérience via des réseaux très professionnels – va lui venir en aide. En parallèle, le catalogue MABI évolue. Pour la version 2003-2005, le marketing est plus poussé avec des visuels de qualité et un argumentaire plus complet sur les produits. Le premier site internet, vitrine de l'entreprise, est mis en avant : www.mabi-mat.com.



Page de gauche :
équipe commerciale
au Batimat de Paris
en 2005. De gauche à
droite, Jérôme, Sylvie,
Christophe et Raphaël.

Batimat 2005.
Scindant ses gammes,
Mabi consacre un
stand spécifique au
Scrap'Air. De gauche
à droite, Olivier,
Virginie et Jean-Marc.



L'ÉCRITURE D'UNE STRATÉGIE

Une fois encore, le contact est en effet noué par une ancienne relation commune, M. Giboulet. Celui-ci suggère à Olivier de rencontrer Jean Membre, un consultant qu'il connaît, pour l'aider à poser un diagnostic clair de la situation. En 2007, le jeune entrepreneur mandate le consultant pour le conseiller. Celui-ci se rend rapidement compte que la structure pourrait être mieux équilibrée. Cinq ans après la disparition de son fondateur, le bilan est

mitigé. La société qui vit sur ses acquis doit confirmer son cap. Un premier travail de fond sur l'organisation est réalisé. Il consiste notamment à bien définir les pistes et les missions de chacun et à doter l'entrepreneur d'un certain nombre d'outils efficaces de management.

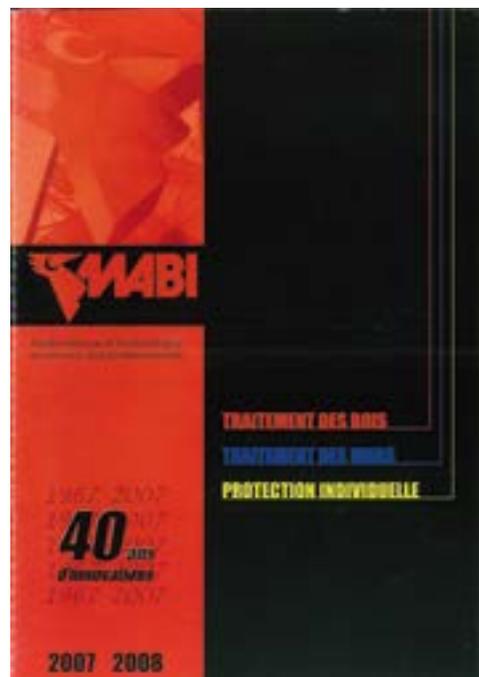
LA CONSTRUCTION D'UN COLLECTIF

En optimisant le travail de chacun, les métiers évoluent. Pour certains salariés, il en résulte de véritables changements

mais, à la grande différence de l'époque où le père Bidaux donnait les clefs à Gilbert en le parachutant technico-commercial du jour au lendemain, ceux-ci s'opèrent de manière concertée avec, si besoin, un accompagnement par les formations adéquates. L'organisation tend progressivement vers un optimum. Se positionnant comme chef d'orchestre et facilitateur, le dirigeant cherche à instiller la confiance nécessaire. Les motivations individuelles sont amenées à trouver leur

place dans un véritable collectif, non pas qu'il y ait eu ou non une équipe auparavant, mais plutôt parce que les lignes délimitant l'aire de jeu et la ligne d'en-but y trouvent une nouvelle lisibilité.

De ce fait, la période 2007-2009 constitue un véritable point d'inflexion dans l'histoire de Mabi qui va renaître, dynamique quadragénaire, sur une nouvelle route. Progressivement, elle trouve de la cohésion, terrain propice pour développer une stratégie claire et pérenne.



UNE BONNE QUESTION!

Quelques mois plus tard, Jean et Olivier analysent les actions en cours. Beaucoup a été fait.

La société dispose d'une offre très riche, mélangeant des produits en propre et un nombre croissant de références en négoce : achat-revente d'accessoires plu-

tôt banalisés. Ce mix produit n'est pas favorable et le chiffre d'affaires progresse au détriment des marges. Un exercice de clarification semble nécessaire.

Jean interroge : « Quel est le métier de Mabi ? »

L'entrepreneur réfléchit un peu, mais n'hésite pas vraiment : « Notre métier, c'est d'innover ! »



Page de gauche : les quarante ans de Mabi. La société soigne sa communication et crée des supports techniques en ligne pour ses clients.

Jérôme, Jean-Marc et Virginie au Batimat 2009.



Une séance d'APM en visite d'entreprise en 2008.

UN TROISIÈME PHARE: L'APM

Ici s'impose une petite digression qui n'en est pas vraiment une. Il s'agit de la découverte d'un nouveau réseau professionnel ou, plus exactement, d'une association, l'APM (Association progrès du management). Dès leur première rencontre, en 2007, Jean a invité le dirigeant de Mabi à rejoindre cette association dont il est l'animateur local. À raison d'une fois par mois,

un expert vient développer un sujet sur le management, la stratégie ou le développement commercial. Chaque adhérent puise alors dans le discours du conférencier des éléments de nature à nourrir un dialogue et une réflexion. L'éclectisme et la qualité des intervenants participent du dynamisme des structures. Olivier est, à l'époque, le benjamin. En l'aidant à élargir son champ de vision, à accroître sa connaissance et son approche sur des sujets très précis, l'APM s'avère vite très profitable. Les conférences

apportent des éléments structurants dans la gestion de l'entreprise. Il saura s'approprier ce qui lui est nécessaire et l'adapter aux ressorts de Mabi. Et, devinez quoi ? La première conférence à laquelle il assiste, donnée par un certain Maximilien Brabec, porte sur « Stratégies de différenciation et de l'innovation ». Dans la foulée, il propose à l'orateur une mission sur le sujet.

C'est le maillon manquant dans le projet qui mature, le révélateur dont il avait besoin. L'approche de Maximilien conduit la société à sortir de sa zone de confort, à investiguer au-delà de ce qu'elle connaît pour comprendre et analyser tout ce vers quoi elle peut tendre. Maximilien propose d'éclairer des chemins non explorés. L'entreprise est également incitée à s'interroger sur tous les métiers utilisateurs : ne pourrait-on pas proposer des outils Mabi spécifiques qui contribueraient à améliorer les conditions de travail ? Imaginer une architecture modulaire adaptée à chaque besoin ? Ensemble, le dirigeant et le stratège se rendent chez une des principales enseignes de distribution et y regardent tout ce qui existe, tous les produits champions des différents domaines. En croisant différentes fonctions avec les savoir-faire et les objectifs de Mabi, il apparaît possible d'accroître rendement, efficacité et confort dans le travail.

De fait, depuis l'époque de Marc Bidaux, la société a vécu sur son passé. À titre d'il-

lustration, aucun brevet n'a été déposé. Sous le faisceau de la lampe tenue par le consultant, le dirigeant prend conscience d'un certain nombre de choses. Peut-être un certain doute persistait-il, comme un brouillard, et voilà qu'en se retirant, l'esprit soudain saisit le dessin d'ensemble, assemble les pièces que la main a fabriquées sans savoir comment les ordonner. Aucun doute n'est plus permis. Mabi va se redéployer autour de l'axe de l'innovation.

SUR LA VOIE

Maintenant qu'il sait où il veut aller, l'entrepreneur peut avancer dans la voie qu'il s'est tracée. Il va le faire en réinjectant dans sa société les savoirs qu'il a acquis et puiser en externe les ressources nécessaires. Avec sa tranquille détermination, ce mélange de prudence, d'audace et d'humilité qui le caractérise, il adopte une démarche singulière et novatrice lorsque, en 2008, il pousse les portes de l'UTBM (Université technologique Belfort-Montbéliard) pour y rencontrer le fondateur du département Ergonomie, design et ingénierie mécanique, Samuel Gomez. Spécialisé dans l'automatisation de l'ingénierie routinière, l'enseignant chercheur possède une expertise dans la conception de produits innovants à forte valeur ajoutée. Les étudiants qui suivent la filière allient des compétences scienti-



Olivier avec Samuel Gomez, directeur du département GMC, de l'UTBM : l'université est un partenaire précieux dans le redéploiement de la stratégie d'innovation.

« C'EST UNE EXPÉRIENCE REMARQUABLE, UNE TPE QUI S'APPUIE SUR SON BUREAU D'ÉTUDE VIRTUEL, L'UTBM, ET QUI RECRUTE UNE DOCTORANTE DANS LES MÉTHODES DE CONCEPTION, D'INNOVATION. » SAMUEL

figues et techniques avec des capacités d'innovation. Au cours de leur cursus, ils sont familiarisés avec le monde de l'entreprise au sein de laquelle ils effectuent deux stages de six mois. En général, ces derniers sont réalisés dans de grands

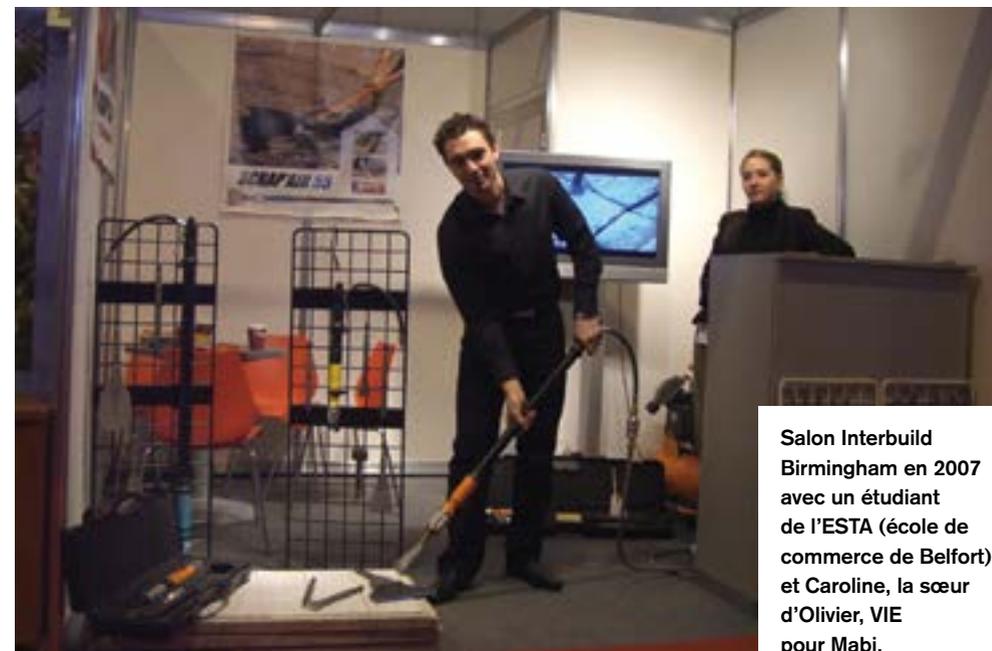
groupes et il n'est pas courant de voir le responsable d'une société d'une douzaine de personnes pousser la porte. L'un des sujets confiés par celui-ci aux étudiants consiste à travailler sur un problème de vibrations émises à l'usage par un Scrap'Air: celles-ci sont trop importantes, et cela pose un problème au passage des normes, tout particulièrement à l'export dans les pays anglo-saxons.

FLASH-BACK

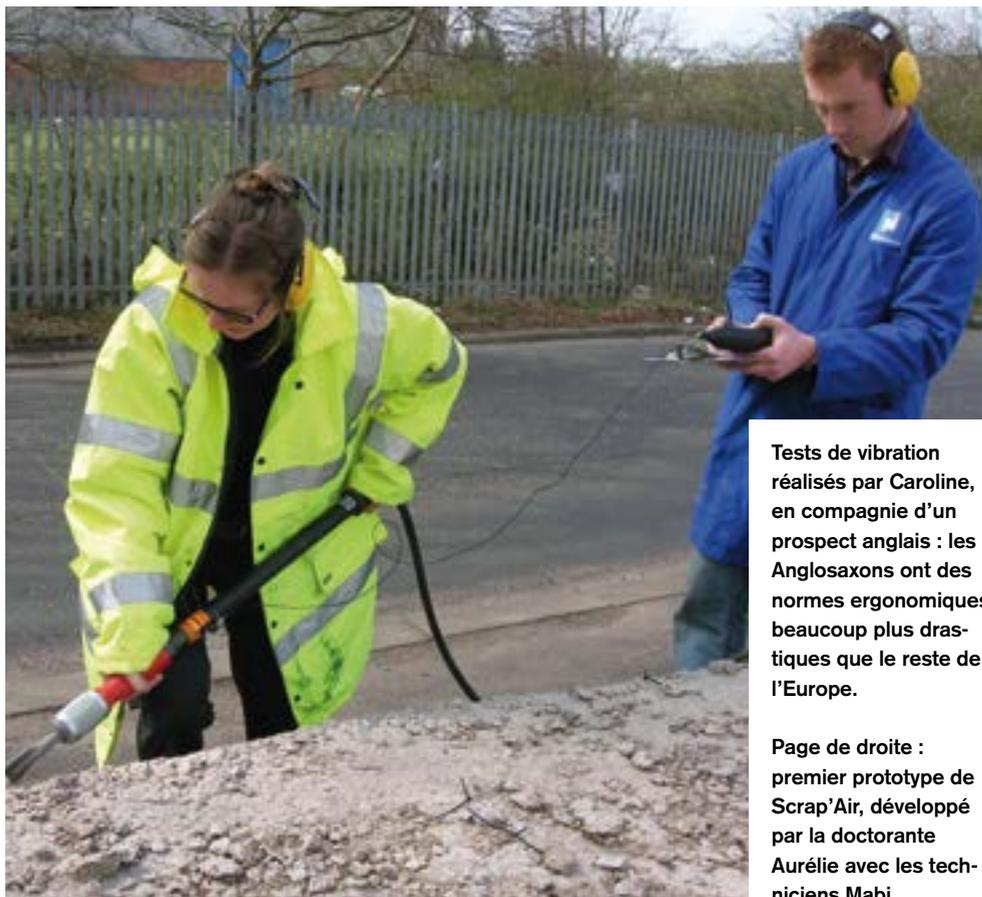
Nous sommes en 2006. Caroline, sœur d'Olivier, vient de terminer un BTS d'action commerciale. Son frère lui propose un poste de VIE (Volontariat internatio-

nal en entreprise): pendant une période de plus d'un an, Caroline partira en immersion en Angleterre pour réaliser une étude de marché et prendre des contacts. La finalité de la mission est de connaître le potentiel de développement des différentes gammes Mabi en Grande-Bretagne. En effet, les Anglais ont leurs propres habitudes de travail, fort différentes des françaises. En 2008, une grande chaîne nationale de loueurs se montre particulièrement intéressée par certains produits qu'il serait néces-

saire d'adapter. Si Mabi veut vaincre les barrières à l'entrée et homologuer son matériel, il lui faut modifier et améliorer le décapeur pneumatique. De manière plus précise, la société doit résoudre le problème du taux de vibrations qui, selon les exigences européennes, ne permet de travailler qu'une demi-heure par jour. C'est le sens de la demande que l'entrepreneur a adressée à l'UTBM. Il croise un facteur clairement identifié avec Maximilien: l'ergonomie est un enjeu majeur dans la stratégie de différenciation de Mabi.



Salon Interbuild Birmingham en 2007 avec un étudiant de l'ESTA (école de commerce de Belfort) et Caroline, la sœur d'Olivier, VIE pour Mabi.



Tests de vibration réalisés par Caroline, en compagnie d'un prospect anglais : les Anglo-saxons ont des normes ergonomiques beaucoup plus drastiques que le reste de l'Europe.

Page de droite : premier prototype de Scrap'Air, développé par la doctorante Aurélie avec les techniciens Mabi.

Le passage en Angleterre a eu une seconde conséquence : à l'entrée du métro de Londres, Caroline, qui tient dans sa main la mallette de Scrap'Air, a la bien désagréable surprise de se

voir arrêtée par la brigade antiterroriste. « Vous avez une mallette qui ressemble à celle des militaires – même forme, même gabarit » expliquent-ils, une fois la méprise sur cette interpellation dissipée.

LE CHEMIN DE L'INNOVATION

Cet épisode attire l'attention de son frère. Il observe le fonctionnement des armes à feu, compare. Le Scrap'Air est un appareil à percussion, comme ces dernières. Les problématiques sont similaires : il doit être robuste, léger et maniable. Cela lui donne des idées à soumettre aux chercheurs-designers de l'université. Et, sur un tout autre plan, ces réflexions auront une autre utilité. Elles seront, nous le verrons, intégrées dans le marketing de Mabi.

Les étudiants travaillent quatre mois, après quoi M. Gomez dit à Olivier : « Pourquoi ne prenez-vous pas une doctorante ? » C'est une démarche inédite dans une société de moins de quinze personnes, mais Mabi s'est fixé un objectif. Tout ce qui peut contribuer à le réaliser est bienvenu.





Scrap'Air, injecteurs et pompes sont fabriqués dans les ateliers de Mabi : un savoir-faire Made in France, perpétué par la société depuis l'origine.

C'est ainsi qu'en 2008, dans le cadre d'un dispositif *ad hoc*, Aurélie, doctorante, intègre Mabi et se met au travail. Le but est de développer une nouvelle gamme de Scrap'Air utilisables sept heures par jour au regard des normes européennes et dotés de fonctions élargies. Le cahier des charges précise que le prix de revient ne doit pas augmenter et, pour pimenter le projet, le brevet devra être déposé avant la sortie commerciale de la nouvelle

gamme prévue pour 2012. Un challenge à la fois exigeant et excitant pour la jeune femme. Sans trop entrer dans le détail technique, et notamment les difficultés au niveau de la tête du Scrap'Air, la démarche de fond renoue avec les fondamentaux de Mabi et les constituants de sa réussite. En partant de ce qui existe, en adaptant des pièces – en l'occurrence des amortisseurs – les recherches progressent. C'est le fameux ressort

de l'innovation, celui qui a présidé à la conception des Scrap'Air, des pompes et des injecteurs dans la première vie de la société sous l'impulsion de Marc. Telle est sa raison d'être et, partant, la clef de sa réussite et de son devenir.

LE SYSTÈME MABI

La stratégie d'innovation a des implications à tous les niveaux de l'entreprise. En amont, la structure se met en ordre de bataille pour satisfaire au mieux les



exigences de la production. Aurélien, un responsable industrialisation est embauché pour faire le lien entre les recherches de la doctorante et le développement. Par ailleurs, à l'atelier, une typologie des pannes auxquelles les pompes sont susceptibles d'être confrontées est élaborée. Le tournage de vidéos, incluant des procédures de dépannage sert de tutoriel aux commerciaux. Sur le terrain, ils pourront désormais, à l'aide des petits films,

identifier les besoins de maintenance chez les clients et réaliser sur place l'intervention, du moins dans la plupart des cas. Ce partage d'expérience est précieux. Il permet d'offrir une prestation de meilleure qualité au client tout en libérant du temps à l'atelier pour le montage des pompes. Au final, une culture nouvelle irrigue toutes les strates de Mabi, et l'organisation se redéploie pour faire de l'entreprise un mini-champion de l'innovation.



Une tradition maison. Après son père avant lui, au tour d'Olivier de tester les produits sur les chantiers. Ici un nouveau modèle de Scrap'Air à la centrale de Belfort béton.



Le 3 décembre 2012 au théâtre de Paris : toute l'équipe Mabi reçoit le prix Stars et Métiers. Un grand moment de fierté qui récompense la stratégie d'innovation.

INNOVATIONS À GOGO

Les travaux menés sur l'ergonomie et les fonctions des Scrap'Air ne sont en effet qu'un versant des missions confiées à la jeune scientifique par Mabi. Conscient que l'innovation est un champ resté en jachère, Olivier profite de l'intégration d'un nouveau savoir-faire pour créer les conditions de l'ambition qu'il affiche : « Faire renaître Mabi à l'innovation ». Ainsi résoudra-t-il le problème posé par le vieillissement des produits. Cela suppose de repenser l'ensemble des gammes existantes pour les

paramétrer en fonction d'objectifs assignés. Le confort d'utilisation est un élément essentiel, et c'est de cette période que date un travail mené en partenariat avec les étudiants pour mettre au point un carter unique et parfaitement conçu pour s'adapter à toutes les pompes de la gamme. Plus avant, la systématisation de la démarche incite à réfléchir, comme à l'origine, en fonction de la demande des marchés. La recherche de nouveaux produits revêt une acuité particulière dans un contexte marqué par un ralentissement prévisible du marché des injecteurs : après avoir été mature, celui-ci menace



de décroître. Les questions suivantes se posent : quels sont les marchés où nos savoir-faire pourraient apporter une amélioration? Où y a-t-il des besoins? C'est le début d'une diversification prometteuse.

DE TRÈS BELLES RÉCOMPENSES

Installée à 80% de son temps chez Mabi, Aurélie participe pleinement à la vie quotidienne rythmée par la présence des anciens. Par définition, elle travaille tout particulièrement avec ceux de l'atelier: Stéphane, Philippe et Damien, pour les prototypages, essais, etc. Elle apprécie la fluidité des échanges, et tout particulièrement le système mis en place de réunions hebdomadaires où chacun expose

les sujets, ce qui permet à tous d'être au courant. Le dirigeant n'a-t-il pas formalisé ce que son père avait intuitivement créé en regroupant dans une même pièce l'ensemble des commerciaux pour que chacun soit informé? Qu'il s'agisse d'innovation et d'organisation, l'inscription des développements de Mabi dans le respect de ses constituants et la fidélité à ses origines donnent des résultats des plus heureux. Les brevets sont déposés à temps pour le développement de la nouvelle gamme Scrap'Air. Dotés d'antivibratoires entre la partie tête et le manche, plus ergonomiques, les Scrap'Air procureront un confort accru pour leurs utilisateurs. Mieux encore, la doctorante a monté des dossiers pour concourir à plusieurs prix de l'innovation:

- Stars et Métiers, un prix national décerné par la Banque populaire et la Chambre des métiers et de l'artisanat.
- Les lumières de l'innovation, octroyé par la CAPEB (Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment).
- Et, le prix régional «Trophée de l'innovation» décerné par l'INPI (Institut national de la propriété industrielle).

À l'heure des récompenses, Mabi les rafle toutes. Tandis que celui de la CAPEB est décerné pour le système anti-vibratoire, celui de Stars et Métiers récompense la stratégie globale de l'innovation initiée

UNE ENTREPRISE EN ACTION

La gamme revisitée et la réputation de la société sont de puissants leviers d'action pour la force commerciale que Mabi n'a cessé de développer. Clin d'œil à l'histoire – mais est-ce vraiment un clin d'œil ou plutôt le respect et la loyauté envers une histoire et ses valeurs? – Jérôme, le fils de Gilbert, a rejoint Mabi. Dans un premier temps, il travaillait auprès de son père. Dans les années 2000, PCBE réalisait

par la société. Il comporte une mention spéciale «entreprise dans l'Europe» pour signifier l'importance de l'activité de la société à l'export. C'est une reconnaissance très forte des acteurs institutionnels et professionnels pour la petite société et un excellent sésame pour son avenir. Cerise sur le gâteau, toute l'équipe est prise en considération et valorisée lors de la remise de la récompense à Paris. Seule Aurélie a peut-être un petit regret: deux des prix étant décernés le même jour, elle ne peut assister aux deux remises.



Page de gauche : remise du prix Lumière de l'Innovation pour la nouvelle ergonomie du Scrap'Air - Lyon, 2011.

Page de droite : le Mercedes Vito, aménagé en véhicule magasin, permet de renforcer très sensiblement la présence commerciale sur le terrain et d'offrir de nouveaux services aux clients.



Page de gauche :
Fabien Ruest,
technico-commercial

Page de droite :
Bauma 2016 à Munich
avec Marie, intégrée
en 2013 chez Mabi
comme commerciale
export.

toujours des chantiers prestigieux. Mais, en 2007, l'aventure s'est arrêtée. Gilbert a déclaré depuis : « Mabi et la PCBE, c'est une affaire qui a toujours marché. » C'est ainsi que son Jérôme a intégré Mabi pour devenir commercial pour la zone Sud-Ouest. Dans cette région, la concurrence

« OLIVIER VENAIT ME VOIR SUR LES CHANTIERS. IL ME POSAIT DES QUESTIONS. C'EST QUELQU'UN QUI CHERCHE. NOUS AVONS TOUT FAIT POUR LUI APPORTER TOUTE L'AIDE DONT IL AVAIT BESOIN. » FABIEN

a marqué beaucoup de points, et tout est à reconstruire. Et, peu à peu, commençant par les injecteurs et les mèches, et poursuivant par les pompes et les Scrap'Air, la société reconquiert de grandes enseignes qui avaient déserté la clientèle. La zone du commercial s'étend désormais au Sud-Est. Dans la lutte qu'elle mène, Mabi dispose d'au moins trois atouts majeurs : le professionnalisme et l'engagement des collaborateurs dont il a déjà été question, d'une part, d'autre part, la qualité des produits sur laquelle elle communique et, en dernier lieu, les fameux Mercedes Vito, véhicules dont sont désormais équipés les commerciaux. C'est Jérôme qui en a eu l'idée et, pour Mabi, pouvoir réaliser la démonstration sur place et disposer d'un

stock roulant offre un précieux avantage concurrentiel. En 2015, Fabien, cet ancien applicateur de PCBE à qui Marc disait autrefois : « Tu es un bon jeune », a rejoint à son tour Mabi. Les hasards de la vie professionnelle ont fait qu'après dix-huit ans passés chez PCBE et huit ans chez un charpentier couvreur de la région, il se sentait un peu déraciné. Arriver chez Mabi, c'est comme un retour au bercail et même,

pour lui, des souvenirs assez émouvants : n'a-t-il pas été l'un des premiers à voir débarquer le fils de Marc sur les chantiers avec un appareil photo ? Il a été sensible à la volonté du jeune homme de comprendre le métier, de le ressentir sur le terrain, en maniant les outils.

Il a noté également le souci que Mabi montrait du bien-être des applicateurs : c'est bien là la base de son ADN. D'ap-





plicateur et charpentier couvreur, Fabien, à l'issue des formations appropriées, devient technico-commercial. À l'instar d'Elisabeth Raux autrefois, il exprime la confiance qu'il a dans les produits, les meilleurs du marché, qu'il connaît pour les avoir utilisés longtemps et surtout pour les avoir vu évoluer.

UNE FORTE RÉACTIVITÉ

Cette certitude d'avoir les meilleurs produits est une des clefs de la réussite de la société. Tous la partagent. Elle donne de

la confiance, de la fierté et du dynamisme. Une autre clef réside dans un mode de management ouvert, loin du paternalisme de la génération précédente. C'est une autre conférence entendue à l'APM qui a inspiré Olivier, celle d'un chantre de l'entreprise dite libérée, à l'intérieur de laquelle la hiérarchie est abolie au profit du transfert de responsabilités. Symboliquement, le manager n'a plus de bureau, il est en open-space au milieu des collaborateurs, et sa disponibilité contribue à fluidifier le fonctionnement général. À Botans, l'engagement est de chaque instant. Les commerciaux sédentaires peuvent se reposer sur la qualité irréprochable des produits pour convaincre prospects et clients. En outre, jamais Mabi ne laisse l'un d'entre eux sans réponse, et les techniciens réagissent de suite si un besoin se présente. La réactivité est un autre facteur-clef du succès! Et quand il y a des demandes commerciales, les uns et les autres se regroupent pour trouver ensemble une solution. Cette émulation repose sur une confiance partagée.

LE DÉVELOPPEMENT D'UN RÉSEAU

Cette confiance donne des ailes aux commerciaux itinérants qui sont venus compléter l'équipe commerciale car, bien sûr, il n'y a pas que des anciens. En 2012, décision a été prise de renforcer le service export



Page de gauche : présent depuis les débuts de l'entreprise, le pivot concourt à sa notoriété en France et à l'international.

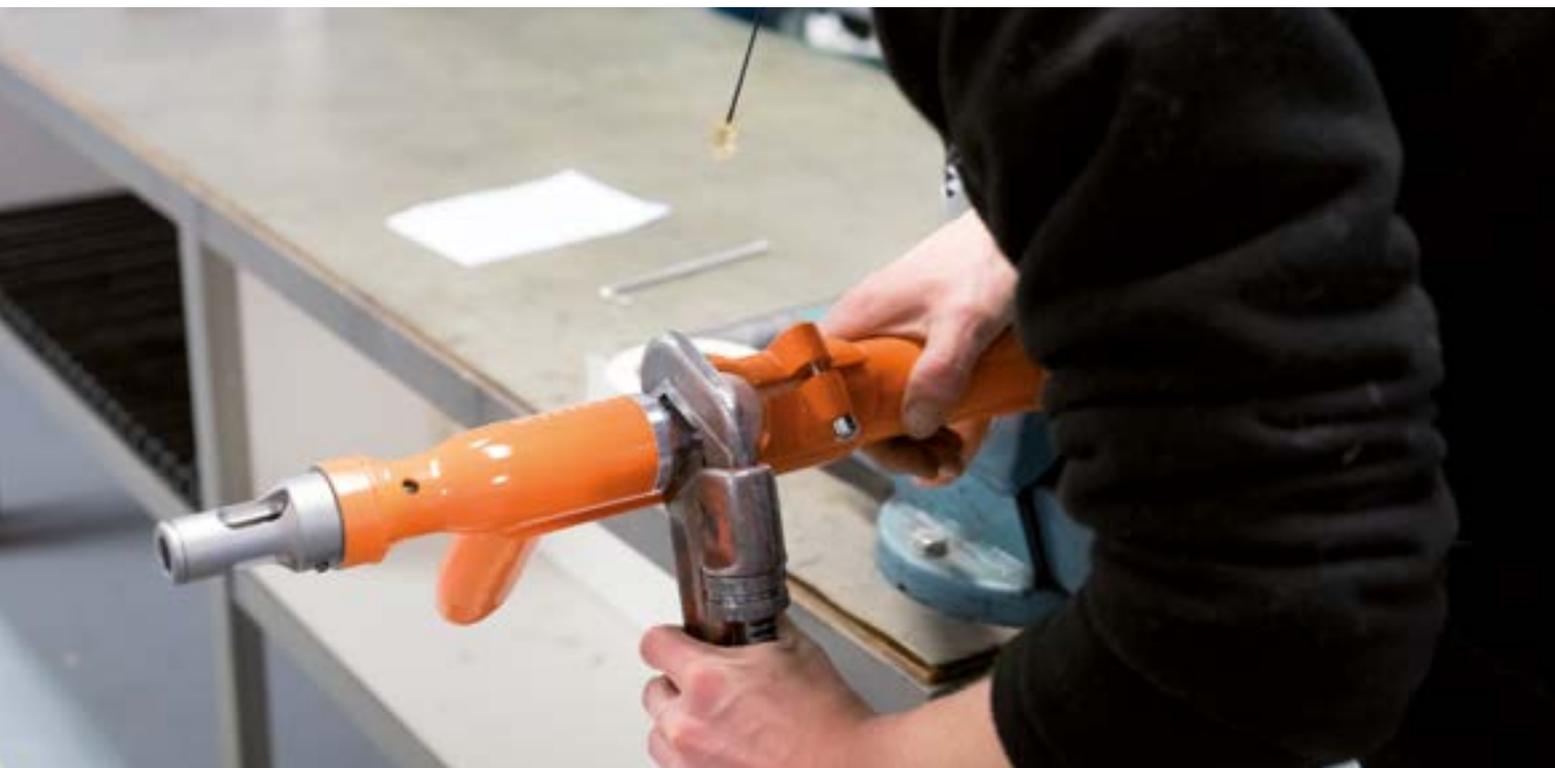
Page de droite, salon international Pest World à Seattle en 2016 : Romain, commercial export, faisant découvrir le matériel anti termites à un visiteur.

en le scindant pour dédier un commercial à chaque gamme. Cette stratégie s'est traduite par deux embauches, à commencer, pour la gamme des injecteurs, par celle de Romain en 2012. Le nouvel embauché a un cahier des charges précis : fidéliser le réseau existant et le développer. Dans les années 2000, Olivier a initié le principe d'une visite annuelle aux distributeurs, autrefois un peu délaissés; rien ne remplace le contact humain. Le nouvel embauché débute son tour des pays d'Europe, s'initie aux pratiques des clients – vodka

de l'entrée au dessert pour les repas en Pologne, par exemple – et se rend compte que la société a une belle image de marque, ce qui facilite la prise de poste.

Pour ce qui est de la gamme des Scrap'Air, le fait d'avoir entre les mains les nouvelles versions du Scrap'Air anti vibratil - après la V1, une version V2 a vu le jour - est un atout sérieux pour proposer chez les distributeurs le décapeur pneumatique face à l'électroportatif.

Recrutée en 2014 et en charge du développement commercial France et export,



Mabi, la réactivité
et la technicité
d'un fabricant.

Marie en a conscience : « Je sais ce que je vends, c'est un produit qualitatif avec lequel on prend véritablement plaisir et je sais que quatre-vingt-dix-neuf fois sur cent j'aurai de bons retours des clients. » À l'instar de ses aîné(e)s, Marie sillonne ses zones et rencontre ses clients parcourant, entre la France et l'export, plusieurs milliers de kilomètres par semaine, œuvrant à la mise en place d'un réseau fort de partenaires revendeurs moins développé à l'origine que celui de l'injection. Dans la tradition de Mabi, munie de tout le matériel nécessaire – Scrap'Air, bloc ou dalle de béton – elle réalise elle-même les démonstrations sur place et, de salon en salon, défriche les nouveaux segments où l'entreprise espère conquérir des parts de marché.

LE FIL DE L'INNOVATION SE DÉROULE

Lorsque le partenariat a été réalisé avec l'UTBM, l'université avait joué le rôle de bureau d'étude virtuel. Une société de la taille de Mabi ne pouvait avoir son propre bureau d'étude. Pourtant, fort du succès de l'expérience et dans la continuité de ce qui a été entrepris, il a été décidé de doter Mabi d'un bureau d'étude intégré. Dorénavant, la société dispose d'une cellule pour imaginer et créer les produits de demain. Certains prototypes ont été conçus (voire développés lors du passage de la doc-

torante) tels, par exemple, de nouveaux systèmes d'injection. D'autres répondent à des besoins spécifiques de marchés où Mabi se propose d'arriver avec une offre soit nouvelle, soit meilleure que la concurrente. Les idées viennent de la connaissance des produits et des marchés. Elles découlent aussi de la veille, au sens figuré comme au sens propre : lorsqu'Olivier est au volant de sa voiture, son cerveau se met en état de latence et l'inspiration jaillit, les idées s'ordonnent et s'agencent. Est-ce dans la vallée du Doubs qu'il a pensé proposer au principal opérateur du mar-



Page de gauche : décembre 2016 à Belfort Béton, Marie avec le nouveau distributeur américain. Les démonstrations sur site ont toujours conquis les utilisateurs.

Page de droite : dans la foulée des prix de l'innovation, Mabi crée un service R & D et embauche David comme responsable en 2013.

ché un système spécifique pour traiter la condensation dans les maisons ? L'opérateur en question, le dirigeant le savait, n'était pas satisfait de son fournisseur anglais. De là est né un partenariat sur la base d'un produit développé totalement en interne, en interaction permanente avec David, le jeune spécialiste de la conception industrielle à qui Mabi a confié la R & D en 2013. Partant d'une feuille blanche, les deux hommes, qui ont noué une relation de confiance, imaginent le cahier des charges. De là, le concepteur, qui a toujours été attiré par la compréhension du

fonctionnement des choses, se met en chemin, s'inspirant d'éléments existant – par exemple une hotte de cuisine – qui suggère des formes, des flux qui seront utiles à la création. Et, ajoutant encore une pierre à la mise en cohérence de son entreprise, l'entrepreneur en a profité pour confier au jeune homme la responsabilité de la mise en place de la méthode d'amélioration continue, 5 S. Une fois encore, cette approche organisationnelle – parler de 5 S dans une entreprise artisanale n'est pas courant – semblerait davantage répondre à une société de dimension plus impor-



tante, mais c'est bien là un des secrets de la réussite de Mabi : reproduire un cadre qui a fait ses preuves dans des sociétés industrielles plus importantes, tout en conservant sa souplesse et sa réactivité. En calquant son organisation opérationnelle sur celle de groupes de plus grande taille, Mabi déploie une structure performante sans obérer ses coûts. C'est un modèle efficace et fonctionnel qui se combine bien avec l'entreprise libérée. Ces différents choix stratégiques consacrent l'investissement du dirigeant dans les réseaux, et notamment dans l'APM. C'est grâce à l'écoute de ses pairs et aînés, grâce à l'expérience partagée, aux multiples échanges que Mabi a pu mettre en place les bons leviers et poser les bases de son développement.



Pour ses nouveaux catalogues, Mabi reprend l'image de James Bond avec le champion

du monde belfortain de kick-boxing et ami, David Radeff, comme porte-drapeau.

MARKETING 2.0 - EN ROUTE VERS LE FUTUR

Dans ce cheminement, le marketing et la communication constituent l'étape suivante. En 2013, Mabi a recruté Aurélie,

spécialiste du marketing qui a su faire évoluer l'image de l'entreprise. Après avoir réalisé un premier travail sur la valorisation des produits et la conquête de nouveaux marchés, en s'appuyant sur sa notoriété, l'entreprise, pour ses cinquante ans, élargit ses savoir-faire avec la création d'un département complémentaire au marketing. Celui-ci aura vocation à assurer le développement de la stratégie digitale et à générer des flux de contacts. C'est, en 2017, l'entrée d'Hélène et d'un nouveau David dans la société.

À propos d'image, la plaquette de Mabi met en avant un homme utilisant un Scrap'Air, à la manière d'un James Bond. Il ne s'agit pas d'une métaphore guerrière, mais d'un clin d'œil au voyage en Angleterre de 2006, à la mallette des Scrap'Air, et plus précisément, à l'ergonomie des appareils – forme et prise en main. L'homme qui a le Scrap'Air entre les mains est David Radeff, un champion du monde de kick-boxing et, qui plus est, belfortain ! Adeptes de ce sport, Olivier a eu la chance de s'entraîner avec lui quelquefois et, en 2012, il l'a contacté pour savoir s'il accepterait de porter l'image de son entreprise. Ce n'était pas une demande anodine. Entre le sport tel que le champion le pratique et l'entreprise telle que l'entrepreneur la conçoit, les valeurs sont partagées. De la droiture et de la persévérance comme le souligne le champion, des mots qui lui plaisent, qui

rappellent l'action dans le respect et dans le travail. À son échelle, Mabi avance selon le précepte, penser local – en s'appuyant sur la proximité, la richesse d'un territoire et de ses habitants – et agir global en partant à l'assaut de marchés plus lointains. De leader sur son marché, qu'est-ce qui empêcherait la société de devenir leader mondial ? À elle de démontrer l'efficacité de ses outils !



Aurélie, aux manettes de la communication et du marketing.

PLANTER LE DRAPEAU MABI!

Dans la conquête de nouveaux territoires, l'aventure réunionnaise revêt une dimension particulière. Son avènement résulte avant tout d'une rencontre, d'une vision commune sans laquelle rien n'aurait été possible. Ancien du traitement, travaillant à son compte, le Belfortain d'origine, Gaëtan, connaissait Mabi depuis 1995. Lorsque, via un client de la société, il a rencontré son nouveau dirigeant, il a tout de suite accroché. Pour lui, il faut sentir battre le cœur de l'entreprise et là, il y avait une belle marque, une dynamique, bref des valeurs humaines dans lesquelles il se reconnaissait et pouvait puiser de l'énergie et du plaisir. Mabi lui a fait confiance et a mis à sa disposition des ressources pour attaquer un marché où, jusqu'alors, les entreprises de traitement avaient recours à l'importation. Il y avait quelques pompes Mabi et des produits d'autres concurrents. En quelques années, grâce à une implantation locale, une relation de proximité avec les clients et un stock physique, Mabi est devenu le fournisseur exclusif des produits de traitement. De La Réunion, l'entreprise a glissé vers Mayotte et, depuis 2016, elle progresse sur Madagascar. Les réalités de terrain sont très différentes de celles que l'on peut rencontrer en France. Vendre des Scrap'Air

à Madagascar n'est pas adapté compte tenu du niveau de vie et du coût du produit, renchéri par celui du transport. En revanche, certaines enseignes présentes à La Réunion pour les produits de traitement ont pignon sur rue à Madagascar. L'idée était de planter des drapeaux sur des terrains mal conquis.

« JE METS DE LA COULEUR, DE LA PROXIMITÉ, ET NOUS CRÉONS UNE HISTOIRE FORTE AVEC LES CLIENTS. » GAËTAN



Page de gauche : basé à La Réunion, Gaëtan conquiert les marchés de l'océan Indien.

Page de droite : exportant dans près de 40 pays, Mabi est membre du Mat Export Club, réuni en mars 2015 chez Air France.

L'océan Indien n'est qu'une étape sur le chemin du grand export. Mais les drapeaux plantés par Gaëtan légitiment dans la région la qualité des produits et celle du service. L'entreprise voit toujours plus loin : depuis 2015, le grand export est dans le viseur. Préalablement, dans cette même démarche à la fois méthodique et pragmatique qui le caractérise, Olivier a adhéré en 2014 à un nouveau club, le MEC (Mat Export Club). Fondé en 2010 par Thierry, un véritable « baroudeur de l'export », riche d'une pratique à l'international de plus de

trente-cinq ans, le MEC concilie le professionnel, l'informel et le convivial. Le partage d'expériences, la mutualisation des appuis sur le terrain, la création de synergie sont des sésames précieux pour se donner les meilleures chances sur le terrain et insuffler dynamique et confiance. Mabi a été introduite par la société ECO-PIC, la seule condition du MEC étant qu'aucun membre ne soit concurrent d'un autre. Les réunions au nombre de deux par an sont l'occasion d'inviter des experts de tel ou tel pays, ou de telle problématique

export, tout en rendant visite à l'un des membres et... en partageant de bons repas. En juin 2017, la réunion se tiendra pour la première fois chez Mabi! Peut-être d'ici là aura-t-elle récolté quelques fruits des efforts qu'elle déploie pour accroître sa pénétration à l'export : pour les injecteurs, l'entreprise s'est rendue sur le plus grand salon mondial contre les nuisibles, le Pest World, une première fois à Nashville pour faire de la veille, en tant



Instauré par la NPMA (association américaine créée en 1933), le Pest World est

le plus grand salon mondial contre les nuisibles. Il réunit des milliers de fabricants.

que visiteuse puis, en 2016, à Seattle, elle a pris un stand et réitérera en 2017 à Baltimore. C'est le développement de nouvelles pratiques et la déclinaison de toute une présentation – catalogues et un site internet – qui obligent à des gymnastiques incongrues car les mesures ne sont pas les mêmes – les centimètres se transforment en pouces (inches) – les diamètres des outils différent, les pratiques se distinguent selon les différents États. Le détail va jusqu'à remettre en question les visuels français pour les adapter aux usages locaux, mais c'est à ce prix-là que Mabi peut espérer conquérir de nouveaux marchés. Pour le moment, ce ne sont que des petits cailloux que l'on sème, des embryons de succès, à l'image de ces Mexicains qui ont acheté cash tous les échantillons présentés sur le salon : cela s'inscrit-il dans la durée ? Il est encore trop tôt pour le dire.

En 2016, Olivier a fait le voyage. Cet immense territoire agit à la fois comme un mythe et un aimant et, alors qu'il y retrouve ce qu'avait vu son père, ce fonctionnement mêlant l'ancien et le moderne, se demande-t-il s'il va réussir à faire fructifier ce fameux penny ramassé par son père ? Suite à ce voyage, un Américain de Chicago est venu découvrir en démonstration le fonctionnement des Scrap'Air chez Mabi en décembre 2016. À suivre... De là à dire que l'histoire est un éternel

recommencement, cela serait trompeur. En revanche, le demi-siècle de Mabi est exemplaire, et nombre d'entreprises peuvent se refléter dans ce combat, cette question de la transmission, la force de la volonté, la perpétuelle remise en question. Il témoigne également de l'importance de construire sur ce qui existe, de s'ancrer

dans des valeurs éprouvées pour bâtir le futur. Embrassant les années passées, l'entrepreneur synthétise ces valeurs en quelques mots : « Tout est possible ». En vertu de quoi sa petite entreprise continue d'affirmer son leadership sur son segment de marché. C'est une belle réussite pleine de défis à venir.



Janvier 2017, Mabi commence bien l'année de ses cinquante ans !

ÉPILOGUE

J'ai tenu à raconter cette histoire, démarrée par mon père, Marc Bidaux, dans un petit garage en 1967. Il était alors applicateur, un métier difficile ! Ce livre rend hommage à son ingéniosité et à sa volonté d'entreprendre. Il me l'a toujours dit: «Quand on veut, on peut!»

Mon père a su apporter à toute une profession des outils pour travailler efficacement, avec plus de confort et de sécurité. Depuis cinquante ans, nous poursuivons ce même chemin basé sur l'innovation, avec le souci constant de répondre à l'évolution des besoins de nos clients, en France et à l'international. Leur assurer une qualité de service irréprochable, tel est l'objectif de l'équipe MABI au quotidien. Nous les remercions pour leur confiance et nous sommes heureux de leur faire partager cette aventure commune.

Olivier Bidaux

CRÉDITS ET REMERCIEMENTS

Enquête et rédaction : Olivier Boudot
Coordination éditoriale : Mabi et "Mémoires d'Hommes, Histoires d'Entreprises"
Direction artistique et maquette : Léa Chevrier
Photos : Michel Brissaud et Mabi
Photogravure : Michel Brissaud, Léa Chevrier
et Arnaud de la Roulière
Relecture : Hélène Atoun

Crédits : © Michel Brissaud
Pages : 4, 5, 20, 21, 29, 44-45, 56, 63, 64, 65, 68,
76-77, 79, 86, 90, 91, 96, 100,101, 103, 105
© Alain Jacquot-Boileau
Page : 35

Mabi remercie tous ceux qui par leur réactivité et leur implication ont contribué à la réalisation de cet ouvrage, et tout particulièrement l'ensemble de son équipe et ses partenaires fidèles, clients et fournisseurs.

Beaucoup d'entrepreneurs et d'entreprises pourraient se retrouver dans l'histoire de la PME Mabi de Belfort. Depuis 1967 et deux générations, elle poursuit l'aventure de l'innovation avec constance et ingéniosité. Qualité du Made in France, esprit d'équipe, et solidarité. À Mabi, rien d'impossible ? C'est dans l'histoire entreprise par son père qu'Olivier Bidaux puise les ressorts de sa combativité.



Mémoires d'Hommes,
Histoires d'Entreprises

www.anabole.com | rubrique édition