

"Notre seul salut, c'est la diversification", J. Bernadet (DG de NGE)



Jean Bernadet, DG de NGE © NGE

ENTRETIEN. Dans le top 5 des entreprises de BTP françaises, Nouvelles générations d'entrepreneurs (NGE) affiche une croissance constante et se félicite de n'accuser qu'une baisse de 3,8% de son chiffre d'affaires en 2020, année de crise sanitaire qui a fait mettre un genou à terre au secteur. Jean Bernadet, directeur général, livre à Batiactu les bonnes recettes du *"groupe géré comme une PME"* .

Le groupe NGE, initialement spécialiste du terrassement, a très vite misé sur la diversification des métiers pour assurer un développement pérenne et pour prendre en charge des chantiers de A à Z. Une manière aussi de ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier et de limiter les pertes en cas de crise financière, économique ou sanitaire... A la mi-avril, NGE a présenté un bilan 2020 favorable et des ambitions de développement dans les cinq prochaines années. Personnel, nouveaux métiers, international... NGE garde *"l'esprit PME mais avec la force du groupe et de ses métiers"* , nous assure Jean Bernadet, directeur général.

Batiactu : Le 17 mars 2020, l'ensemble des chantiers ont été mis à l'arrêt total du fait de la pandémie. Pour autant, NGE se félicite de son chiffre d'affaires de 2,4 milliards d'euros, en recul modéré de 3,8%. Quelle est votre recette ?

Jean Bernadet : La synergie, la solidarité et l'offre multimétiers, qui sont notre ADN, créent un engouement fort dans l'entreprise et 80% de nos collaborateurs sont actionnaires. Ils ont un certain attachement à l'entreprise et ont eu envie de la voir rapidement sortir de la crise. Dès le confinement, nous nous sommes posé les bonnes questions afin de définir ensemble les conditions de reprise. Le personnel a accepté de faire des heures supplémentaires, de travailler les jours fériés. Passer cette crise ensemble a renforcé les liens au sein de l'entreprise.

Batiactu : Une stratégie managériale singulière donc ?

J.B. : On a banni la politique interne ! Ce qui compte, c'est l'intérêt général, pas les ego. Le socle de notre organisation, ce sont nos régions, qui chacune décline plusieurs métiers du groupe. Chaque patron de région est patron de plusieurs métiers, ce qui nous permet de répondre à des demandes d'ouvrages complexes, avec l'envie forte de réussir ensemble. C'est ce qui nous différencie des grands groupes.

"Nous sommes à l'écoute des politiques et de leurs problématiques, ce sont eux qui nous challengent"

Batiactu : Cette activité régionale représente 39% de votre chiffre d'affaires...

J.B. : On a l'esprit PME mais avec la force du groupe et de ses métiers. Nous entretenons une proximité avec les collectivités et nos clients privés et nous nous inscrivons dans la relation durable. Nous sommes à l'écoute des politiques et de leurs problématiques, ce sont eux qui nous challengent. Nous sommes constamment dans ce partenariat qui nous pousse, nous bouscule. Nous prônons la stabilité tout en étant conquérants !

Batiactu : Un esprit de conquête qui passe par la diversification ?

J.B. : La toute première activité du groupe était le terrassement, très rapidement, d'autres activités ont été intégrées. Notre seul salut pour nous renforcer et être moins fragiles était de diversifier nos métiers et être autonomes sur la construction d'une infrastructure. Aujourd'hui, cela nous a rendu plus forts et nous a permis de lutter contre les différentes crises ; nous sommes toujours en croissance ce qui donne des perspectives à nos collaborateurs. Nos trois axes de diversification sont les métiers, les territoires et les clients, ce qui nous ouvre le champ des possibles. En 2011, l'arrivée de TSO nous a ouvert au monde du ferroviaire et a été un tremplin pour l'international. Le télécom en 2015, avec NGE Infranet, nous a permis d'entrer dans les villes et de créer ensuite NGE Connect.

"Avec la smart city, nous participons à rendre les villes intelligentes"

Batiactu : Et de vous positionner sur le marché de la smart city...

J.B. : Oui, avec la smart city, nous participons à rendre les villes intelligentes. Nous y réfléchissons depuis quelques années et en 2020, nous avons racheté une start-up qui avait une compétence dans la gestion intelligente des ports et des parkings. Avec NGE Connect, nous souhaitons apporter aux villes moyennes, notre cœur de cible, des outils de monitoring pour optimiser leur consommation d'énergie et pour éviter les gaspillages. Les économies réalisées leur permettront d'investir dans de nouvelles infrastructures modernes tout en maintenant ces installations optimisées. Ce sont de nouveaux usages et services pour rendre les centres villes plus attractifs pour les usagers. On a d'ailleurs gagné un projet sur Vernon, dans l'Eure, pour le réaménagement du cœur de ville.

Batiactu : **Il y a trois ans, vous avez investi dans le bâtiment qui pourtant connaît une crise profonde. Est-ce une bonne opération ?**

J.B. : En effet, c'est compliqué mais nous savons que nous repartirons dans cette activité. Pour l'heure, on fait le dos rond. Nous avons créé NGE immobilier afin d'être présents sur les développements de projets plus complexes à venir. Nous préparons les projets de demain, avec optimisme et une vision au long terme. Accepter de perdre aujourd'hui pour gagner plus tard !

Batiactu : **Gagner notamment des parts de marché à l'international et faire rayonner le savoir-faire français ?**

J.B. : En effet, nous avons des spécialités de savoir-faire rares comme le métier du ferroviaire. En Uruguay nous pilotons un grand projet ferroviaire de 350km qui a débuté il y a un an et qui doit durer encore deux ans. Ou encore en Angleterre, où nous déployons la fibre optique. D'ici cinq ans, ce déploiement arrivera à son terme en France mais d'autres pays accusent un retard, tels que l'Allemagne ou l'Italie où nous pourrions faire perdurer notre compétence, ce sont des relais de croissance. Nous avons l'expérience sur le développement et le financement de nos projets et nous souhaitons capitaliser sur cette expérience acquise en France.

"Nous ne voulons pas nous perdre à l'international et restons concentrés sur notre marché français"

Batiactu : **Que représente le marché international sur le chiffre d'affaires global ?**

J.B. : Aujourd'hui, on est à 259 millions d'euros, avec un objectif de 300 millions en 2021. Nous avons deux très grands projets en cours : la construction d'un barrage au Cameroun pour EDF , un chantier de quatre ans, débuté il y a plus d'un an, et le gros chantier ferroviaire en Uruguay. D'ici cinq ans nous souhaitons doubler cette activité et monter à 600 millions d'euros sur 3,5 milliards de chiffre d'affaires. En revanche, si cette activité attire les talents et nous permet de nous enrichir techniquement, nous ne voulons pas nous perdre à l'international et restons concentrés sur notre marché français.

Batiactu : **Donc en France, quels sont vos projets ?**

J.B. : Nous sommes bien sûr mobilisés sur le Grand Paris et nous lorgnons fortement sur le Lyon -Turin. Nous ciblons aussi le canal Seine nord, qui se prépare puisque les premiers appels d'offres sortiront à la fin de l'année. Nous nous positionnons également sur le grand élargissement de l'autoroute A57, à Toulon : nous l'avons déjà gagné. Dans ce contexte de déploiement, nous envisageons d'embaucher et d'atteindre les 20 000 collaborateurs à horizon 2025.

"Nous sommes en discussion avec les industriels pour réfléchir aux évolutions à donner aux matériels"

Batiactu : Une croissance qui s'inscrit dans l'urgence environnementale...

J.B. : Oui, l'environnement fait aussi partie de notre ADN. Aménagements de nos bureaux, achats de voitures électriques avec bornes, rénovations des installations fixes... mais de gros efforts sont surtout à fournir sur nos émissions de gaz à effet de serre qui concernent essentiellement les engins de chantiers. Nous sommes en discussion avec les industriels pour réfléchir aux évolutions à donner aux matériels. Par ailleurs, nous avons notre propre service R&D et nous sommes fiers d'avoir conçu une locomotive bimode, diesel/électrique, avec nos propres ingénieurs. Nous sommes également totalement mobilisés sur l'économie circulaire, la revalorisation des matériaux, la limitation des transports. Dans la diversification de nos métiers, nous voulons développer les métiers de l'environnement : la dépollution, la déconstruction, le paysager... ce sont des métiers d'avenir. Nous portons notre également notre réflexion sur les chantiers dédiés à la fabrication de l'hydrogène , dans un avenir proche.