

De valeur émergente à leader : comment gravir les sommets ?

De grands noms de l'industrie française ont marqué la région et continuent à écrire son histoire. A côté de ces entreprises souvent citées en exemple, des valeurs montantes ont tout pour leur emboîter le pas : savoir-faire unique, croissance soutenue, dirigeant visionnaire... Quelles sont ces futures grandes ? Et quels sont les secrets de la réussite de leurs illustres aînées ?

Par Fabienne Combier

A l'évidence, en économie comme en sport, on ne devient pas numéro un mondial du jour au lendemain. On ne décroche pas une place de leader incontesté sans un dur labeur, une stratégie finement menée par un patron entouré d'une solide équipe. Quand Albert-Pierre Raymond fonda son atelier de mécanique en 1865 à Grenoble, il ne se doutait pas que l'entreprise familiale deviendrait le groupe mondial que l'on connaît.

Les débuts des grands bâtisseurs. Le succès d'A. Raymond a démarré avec l'invention du bouton-pression, utilisé dans la ganterie, la maroquinerie et la chaussure. Elle est peu à peu devenue experte dans les systèmes de fixation et a étendu ses marchés au textile, à la radio et surtout à l'automobile. "Après la Seconde Guerre mondiale, nous avons suivi l'histoire de l'automobile, relate l'actuel cogérant Antoine Raymond. Aujourd'hui, ce secteur représente 95 % de notre activité." Numéro deux mondial sur le marché automobile, A. Raymond s'est développé parallèlement à ses donneurs d'ordre. "Notre succès s'est poursuivi grâce à la concentration des acteurs, note Antoine Raymond, les constructeurs réduisant le



"Inventeur de la première fixation de ski moderne, Salomon détient la place de leader mondial depuis 1972", souligne Jean-Luc Diard, DG de Salomon.

nombre de leurs fournisseurs. Il s'explique aussi par notre stratégie d'innovation ainsi que notre volonté de développement international." Autre grande figure régionale, Salomon. L'histoire débute à Annecy en 1947. François Salomon et son fils, Georges, fabriquent alors des carres de ski pour les détaillants de la région. Au Salon des sports d'hiver de Grenoble en 1954, la rencontre avec un ingénieur, inventeur d'une fixation à tendeur, et le champion de ski, Emile Allais, va marquer véritablement le début de l'aventure. L'explosion des sports d'hiver pousse Georges Salomon à poursuivre dans cette voie et, en 1966, il met au point la première fixation de ski "moderne". En 1972, l'entreprise familiale devient leader mondial des fixations de ski. Quelques années après, en 1980, elle sort ses premières chaussures de ski alpin avant de se lancer progressivement dans d'autres activités sportives.

Des patrons et des hommes.

La pérennité et la réussite d'une société sont inévitablement liées à un patron, à la fois ambitieux et raisonnable, charismatique, meneur d'hommes, fin stratège, capable de saisir les opportunités. Comme souvent leurs aînés, les successeurs qui

poursuivent l'aventure ont su tisser un réseau relationnel fort. Antoine Raymond a ainsi choisi d'occuper "des fonctions utiles pour son entreprise". Vice-président de l'Association des fabricants de fixation en France (Affix), il est également conseiller au commerce extérieur Rhône-Alpes. Cogérant, il tient les rênes de l'entreprise avec Pascal Destremeau, lui-même président du Groupement industriel plasturgie Rhône-Alpes/Auvergne (Gipra). Mais ces grands patrons savent aussi bien s'entourer et reconnaissent ce qu'ils doivent à leurs équipes. "Georges Salomon a marqué son empreinte par les valeurs qu'il a transmises, reconnaît le directeur général, Jean-Luc Diard. L'honnêteté, la rigueur et le travail d'équipe, des valeurs simples mais qui ont contribué au succès du groupe. Le fondateur a toujours su créer des équipes qui fonctionnaient parfaitement bien ensemble et a insufflé cette culture à ses descendants." La pérennité d'une société tient aussi à la gestion des hommes, à la qualité et au travail des équipes qui bâtissent peu à peu ces empires.

L'importance des valeurs familiales. Antoine Raymond le sait : "L'entreprise ne serait rien sans les

hommes qui la portent. C'est leur motivation et la confiance qu'ils placent dans leur entreprise qui la font avancer. Il faut bien reconnaître que les entreprises familiales s'inscrivent toutes sur le long terme, avance-t-il. Le fait qu'A. Raymond soit conduite par la cinquième génération lui assure indiscutablement une plus grande continuité."

Du côté des valeurs montantes de la région Rhône-Alpes, c'est également la cinquième génération de pâtisseries qui tient aujourd'hui les commandes des nougats Chabert et Guillot, société fondée en 1848, à Montélimar. Présidée par Didier Chabert depuis 1985, NCG+ (la raison sociale actuelle) a été vendue en 1997 au premier sucrier de Belgique. "Malgré la vente, nous sommes toujours là", se réjouit le PDG. NCG+ réalisait en 2003 18 M€ de chiffre d'affaires pour 150 salariés.

Les valeurs familiales marquent également l'aventure de Sab, dans la Loire. Créée en 1975 par Jean Grosselin, la société spécialisée dans la sous-traitance mécanique regroupe aujourd'hui neuf sociétés, compte 400 salariés pour 45 M€ de chiffre d'affaires. A 60 ans, le PDG a passé le relais à ses enfants, Jean-François et Véronique. "J'ai choisi de trans-

mettre plutôt que de vendre, afin de conserver les valeurs familiales, soutient-il. Mais la réussite tient dans la communion de toute une équipe : il faut du personnel qui vous suive, qui soit mobilisé." Installée en pleine campagne, Sab a recruté la main-d'œuvre là où elle se trouvait et l'a formée sur place. "Les gens qui ont choisi de vivre en milieu rural ont une motivation différente, constate Jean Grosselin. Ils viennent chercher une qualité de vie et un bien-être dans leur emploi."

Une forte implication locale.

Certains territoires ont conservé la marque de ces grands bâtisseurs. Tout d'abord parce qu'ils ont joué un rôle de principal employeur, voire de formateur. Jean Grosselin l'affirme : "Nous avons été formateurs pour beaucoup de salariés, qui ont ensuite pu trouver du travail ailleurs, à Roanne. En cela, Sab a joué un rôle très positif dans l'économie locale. Rien que pour la commune de Belmont, nous avons créé 100 emplois." Et ces groupes continuent à faire prospérer leur région. "Par la sous-traitance, nous générons trois emplois pour un emploi interne, estime Pierre Saubot, le PDG de Pinguely-Haulotte. Etre implanté dans la Loire, loin d'avoir constitué un handicap, m'a permis de recruter une main-d'œuvre disposant d'une longue tradition de production mécanique."

"Nous sommes enracinés à Grenoble depuis toujours, nous n'avons aucune raison de changer, assure pour sa part Antoine Raymond. Nous faisons partie de l'histoire économique locale depuis 140 ans. De plus, Grenoble est reconnue, bien localisée, et attire la population pour sa qualité de vie. Nous bénéficions d'un pôle de recherche et d'entreprises dynamiques. Nous serons peut-être amenés à travailler ensemble avec Minatec", lance même le dirigeant.

Pour Cécile Réal, jeune dirigeante de Bioprofile, le pôle de recherche Minatec, notamment le CEA dont elle est directement issue, et le dynamisme économique de Grenoble constituent des atouts indéniables pour sa PME-PMI promise à un fort développement. Dans l'ascension de Salomon aussi, la situation géo-



"Notre histoire suit celle de l'automobile, un marché sur lequel nous nous positionnons au second rang mondial", précise Antoine Raymond.

graphique a incontestablement compté. "Nous étions implantés au pied des montagnes, nous bénéficions ainsi d'un formidable laboratoire d'essai, rappelle Jean-Luc Diard. A cela s'ajoutait le savoir-faire local lié à la métallurgie de précision et au décolletage. Salomon reste toujours un des plus gros employeurs de la région et contribue à véhiculer dans le monde une image dynamique et sportive de son territoire." Comme pour Salomon, Annecy n'est pas étrangère au succès foudroyant de la valeur montante Jonathan & Fletcher, dont l'activité est directement en lien avec les sports d'hiver.

Quant à Didier Chabert, "l'histoire du nougat est forcément associée à Montélimar. Même rachetée, la société continuera à fabriquer son nougat ici. Nous travaillons pour obtenir rapidement avec la profession une indication géographique protégée (IGP)". Avec cinq magasins d'usine, NCG+ est bien assise sur son territoire : "Nous sommes étroitement liés à la nationale 7 et au passage des touristes", reconnaît Didier Chabert. Ce qui n'empêche pas le dirigeant de nourrir des ambitions internationales. NCG+ réalise aujourd'hui 15 % de son chiffre d'affaires à l'export.

Pas de leadership sans présence mondiale. Fondée en 1865, A. Raymond disposait dès 1898 d'une filiale en Allemagne ! Cette prise de conscience, très en avance sur son temps, l'entreprise familiale l'a conservée au fil des ans. "Mais cette position sur les marchés extérieurs s'est considérablement accrue ces 12 dernières années", reconnaît Antoine Raymond. Aujourd'hui, la société grenobloise compte 3 000 salariés répartis dans plus de 16 pays. Pour Salomon, "la situation d'Annecy, à proximité de la Suisse et de l'Italie, a donné dès le départ aux fondateurs une prise de conscience internationale", explique Jean-Luc Diard. "Et si nous voulons avoir des ambitions mondiales, il faut raisonner mondialement, ajoute-t-il.

Georges Salomon a maîtrisé très tôt cette stratégie. En 1970, il créait une filiale française indépendante du siège. Quand la firme devint numé-



"Le marché des nacelles électromotrice offre de belles perspectives", se réjouit Pierre Saubot, PDG de Pinguely-Haulotte, numéro trois mondial.

ro un mondial des fixations, en 1972, il installa des filiales à l'étranger alors que l'idée d'export chemina à peine dans les esprits." Depuis 30 ans, Salomon affiche près de 90 % de son chiffre d'affaires à l'export. Même chose pour le numéro trois mondial des nacelles, Pinguely-Haulotte, qui exporte 90 % de son activité.

De même, le secteur d'activité très spécifique a conduit très tôt certaines valeurs montantes sur les marchés internationaux. Jonathan & Fletcher, Bioprofile, PMT ou Solid Dynamics (voir encadré) surfent ainsi déjà sur la vague mondiale.

Innovation et diversification. Devancer l'attente du client, flairer les nouvelles tendances et sortir le bon produit au bon moment : l'innovation fait partie des secrets du succès. C'est elle qui permet de grignoter des parts de marché et de faire face à la concurrence. Le succès se construit cependant sur un engagement permanent. "Les fondamentaux de notre stratégie reposent sur quatre points, souligne le directeur général de Salomon. Un regard constant sur le monde ; l'innovation ; la mise en œuvre de stratégie de rupture, il faut savoir parier sur un rachat, par exemple ; et un large portefeuille de produits et de marques." Salomon va suivre ainsi

l'évolution des pratiques sportives, se lançant tour à tour dans le golf puis la randonnée et l'outdoor. Avec les années 90 et l'apparition du snowboard et du roller, Salomon ne rate pas l'occasion de se diversifier. Elle s'implante également sur le marché des cycles et du textile avec le rachat de sociétés. Déjà leader mondial des sports d'hiver, le groupe (CA consolidé de Salomon et de Taylor Made Golf : 1 300 M€, 2 850 salariés) détient la troisième place dans les chaussures outdoor et le roller.

La stratégie de développement de Sab a également reposé sur la croissance externe. "Le rachat de plusieurs fonderies dans les années 1990 a permis d'allier des compétences complémentaires dans la mécanique et la fonderie", note Jean Grosselin.

La diversification, par rachat ou par développement interne, fait partie des outils de la croissance. Devant son succès grandissant auprès des firmes sportives et dans les vêtements de haut niveau, le bureau de style annecien, Jonathan & Fletcher, ne s'est pas endormi sur ses lauriers. Depuis les années 1990, il a développé une troisième activité : les vêtements professionnels pour le personnel des remontées mécaniques et les clubs de sport. La société équipe déjà une centaine de clubs français, mais le

gérant, Georges Pessey, a désormais des visées européennes.

Gérer la réussite. Pour durer, il faut enfin savoir digérer les victoires et rebondir sur les échecs. Même lorsque l'on atteint une taille critique, que l'on devient un groupe international, il faut rester prévoyant. Jean-Luc Diard, chez Salomon, le rappelle : "Innover, c'est bien, mais il faut aussi réaliser des profits !" "Chez Pinguely-Haulotte, nous veillons à ce qu'un client ne représente pas plus de 5 % de notre chiffre d'affaires", affirme, pour sa part, Pierre Saubot. Même philosophie chez Bioprofile. Après seulement cinq ans d'existence, rien ne semble arrêter la jeune pousse grenobloise. "Sur un marché en pleine expansion, il est cependant indispensable de sélectionner les projets. Il faut savoir maîtriser sa croissance", admet Cécile Réal. "Vingt-cinq salariés, cela me paraît une taille raisonnable, mais ne constitue pas un objectif final, avoue de son côté Fabien Chojnowski, dirigeant de Solid Dynamics, à Roanne. Qui sait, dans dix ans, peut-être serons-nous une centaine de personnes avec des bureaux à l'étranger ?"

Ne pas brûler les étapes, mais avancer pas à pas, rester réaliste, sans manquer d'ambition, ce pourrait être la devise des valeurs montantes. Futurs leaders ? ■

Bioprofile : une technologie unique et prometteuse

L'aventure de Bioprofile a débuté au sein de SICN, filiale de la Cogema, à Grenoble. "SICN disposait d'un département biomédical qui travaillait essentiellement sur le développement des valves cardiaques en pyrocarbone, explique Cécile Réal, ingénieur en biomatériaux et cofondatrice de Bioprofile. Le hasard des rencontres m'a poussée à m'intéresser à un projet de prothèse pour la main dans ce même matériau. Quand SICN a décidé de fermer son département biomédical en 1998, j'ai racheté cette entité avec deux autres associés et nous avons créé Bioprofile. Les premiers résultats obtenus chez les patients étaient très prometteurs et nous croyions fortement au potentiel de développement de ce marché." Bioprofile compte aujourd'hui 15 salariés, cinq recrutements supplémentaires devraient intervenir d'ici à la fin de l'année. Spécialiste du pyrocarbone, l'équipe de Cécile Réal a développé cinq prothèses, mais se limite pour l'heure à la chirurgie du bras. Elle a dû se battre pour faire reconnaître la technologie par la communauté scientifique avant de devenir leader européen. "Aujourd'hui, le pyrocarbone a fait ses preuves et nous affichons une forte croissance", poursuit Cécile Réal. Le chiffre d'affaires de 2003 établi à 600 k€ devrait doubler en 2004 pour atteindre 1,2 M€. 70 % est réalisé à l'export, en Europe et en Australie notamment. La société est actuellement en cours d'accréditation pour les Etats-Unis et le Japon. ■



Solid Dynamics : un succès discret

Implantée à Roanne, Solid Dynamics est née, en 1992, de l'idée de deux frères, Fabien Chojnowski, ingénieur en mécanique, et Laurent, informaticien. Leurs compétences complémentaires les ont incités à se lancer sur un marché en progression très rapide : les logiciels de simulation mécanique. "Nous intervenons auprès de bureaux d'études indépendants ou de grandes sociétés de l'automobile, de l'aéronautique, de la défense, de l'électromécanique, du nucléaire", explique Fabien Chojnowski, le PDG. Leurs références : Renault, EADS, Valéo, Schneider, Dassault. Présents partout en France, leurs logiciels s'exportent aussi via des partenaires revendeurs d'outils de CAO. Solid Dynamics tient tête à trois ou quatre concurrents américains. "Pour cela, nous développons une forte politique d'innovation et nous restons focalisés sur un seul métier, la simulation mécanique." Fabien Chojnowski se refuse pour l'heure à l'autosatisfaction : "Nous évoluons sur un marché porteur et nous progressons plus rapidement en Europe que nos concurrents. Mais notre ambition est de poursuivre notre implantation en France et de nous développer à l'étranger." Solid Dynamics (CA 2003 : 1,1 M€, 15 salariés) envisage de doubler sa taille d'ici deux à trois ans en atteignant un chiffre d'affaires de 3 M€ avec 25 salariés. "Là, nous serons alors plus proches du succès", affirme le PDG. ■



Thabora devance les tendances

L'entreprise Thabora a été fondée en 1998 par deux frères, Thierry (président) et Christian Basquin (DG). Fabricants de bijoux, ils vendent leurs créations (3 000 références) à plus de 1 600 bijoutiers à travers la France ainsi que dans trois importantes chaînes de magasins. Leur originalité tient à leur positionnement sur l'argent et le plaqué or, et à la palette de services associés : gravure et personnalisation sous 24 h express, développement de collections mode et jeune. Thabora (CA 2003-2004 : 7,35 M€, 33 à 38 salariés) a su se faire une réputation dans le milieu. "Nous communiquons sur une image jeune et dynamique et, surtout, sur la mode et le service que nous apportons", soutient Thierry Basquin. La PME-PMI basée à Bourgoin-Jallieu a connu, pour le dernier exercice, une croissance de 19 % et prévoit une augmentation de plus de 30 % pour l'an prochain. "Notre objectif est de multiplier par deux notre clientèle de bijoutiers d'ici à trois ans", annonce le président. Les deux frères inventent sans cesse de nouveaux modèles pour lesquels ils prennent soin de déposer des brevets. Ils savent flairer les nouvelles tendances, anticiper la mode. Pas question alors de faire fausse route. Depuis septembre, Thabora détient la licence exclusive de distribution des bijoux Disney en argent. "Les bijoux pour enfants semblent être un marché en expansion", se félicitent les frères Basquin. En plus de l'activité bijouterie, un nouveau créneau a été créé : les bijoux pour la lingerie féminine, destinés pour l'heure uniquement à l'export. ■



Jonathan & Fletcher : un compétiteur d'avant-garde

Bureau d'études textile spécialisé dans le sport, Jonathan & Fletcher (CA : 2 M€, 18 salariés) est une "entreprise atypique", comme le souligne son fondateur et gérant, Georges Pessey. Styliste free lance, il décide, en 1984, de créer sa société pour concrétiser ses propres modèles. Et, depuis 20 ans, la renommée internationale de Jonathan & Fletcher n'est plus à faire ! "Nous sommes un des rares bureaux de style spécialisés dans le sport, certaines marques disposant de leur propre équipe R&D." Jonathan & Fletcher confectionne ainsi les collections de grands noms du sport : Rossignol, Sun Valley, Babolat, Cleveland, Intersport... Cela représente un tiers de l'activité. Dès 1986, il s'est attelé avec succès à un autre marché de niche : la compétition sportive de haut niveau. "Tout a commencé avec le kilomètre lancé, se souvient Georges Pessey, Aujourd'hui, 90 % des coureurs de KL s'équipent chez nous !" Le ski, le snowboard, le tennis, l'outdoor... le bureau annecien se diversifie peu à peu vers d'autres disciplines sportives et réalise 50 % de son chiffre à l'export. Il habilite ainsi les skieurs des équipes de France, d'Allemagne, de Finlande ou encore de Suède. Sa force ? La recherche avant-gardiste et le sur-mesure avec des échanges constants entre coureurs et entraîneurs pour affiner les réglages. "Bien présents en Europe, nous affichons désormais des ambitions mondiales", annonce le gérant. ■

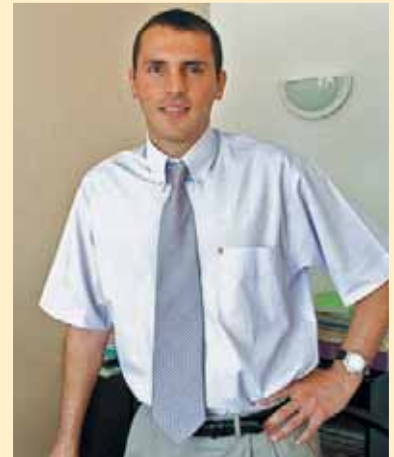


PMT remet les bio-disques au goût du jour

Seul fabricant français de disques biologiques pour les stations d'épuration, PMT a su améliorer une technologie apparue dans les années 1960. Travaillant dans le secteur du traitement de l'eau, en Allemagne, Nathalie Schmitt a souhaité fonder sa propre entreprise à Grésy-sur-Aix (Savoie), en 1998. "Nous concevons et fabriquons des bio-disques pour les stations d'épuration, explique-t-elle. Nos systèmes sont vendus aux professionnels du traitement de l'eau qui équipent les communes rurales, stations de montagne, hôtels ou campings." Compacts, simples à installer, les bio-disques s'intègrent au paysage et ont le précieux avantage de gérer les fluctuations de charges, notamment les variations de population. PMT compte déjà une centaine d'installations en France et réalise 42 % de son chiffre d'affaires à l'international (CA 2003 : 1,4 M€, CA 2004 : 1,9 M€ pour huit salariés). Elle dispose également d'une filiale en Allemagne pour faire face aux commandes qui affluent. "Trois conditions expliquent sans doute notre réussite actuelle, reconnaît Nathalie Schmitt. Tout d'abord, il a fallu revaloriser le produit. La première génération de bio-disques des années 1960 s'était en effet soldée par un échec. Ensuite, nous nous concentrons sur un seul produit, sans nous éparpiller. De la même manière, nous nous attachons à rester exclusivement fabricant, toute l'ingénierie des projets de stations d'épuration est laissée aux distributeurs." ■

First : une stratégie mûrement réfléchie

Créée en février 2000 par Franck Vega, à Montélimar, la SARL First Software et Telecom connaît depuis une "croissance progressive et maîtrisée". La société est divisée en trois entités. First Conseil accompagne les entreprises et collectivités locales dans la mise



en œuvre de leur projet informatique et dans l'optimisation de leur communication. First Matériel s'occupe de la fourniture et de l'installation de matériel informatique le mieux adapté au client. Enfin, First Logiciel intègre et adapte les logiciels aux besoins du client. La SARL d'une dizaine de salariés travaille essentiellement pour les PME-PMI sur les plans national et international. Franck Vega souhaite d'ailleurs maintenant renforcer son activité localement. "Ce qui nous différencie sur le marché tient à notre capacité d'adaptation aux demandes de la PME-PMI. Nous pouvons apporter une chaîne complète de compétences, mais nous nous intégrons à celle du client." First est en phase de pleine croissance, mais "notre stratégie est celle des petits pas. Nous ne sommes pas une start-up !", prévient le dirigeant. Issue d'un essaimage, First a su diversifier ses clients et ses compétences. Avec un chiffre d'affaires prévisionnel de 1,2 M€ pour 2004, la SARL est sur le point de doubler le revenu de l'an dernier. ■

Pinguely-Haulotte : au sommet

Quand Pierre Saubot rachète, en 1985, les entreprises Pinguely et Haulotte, vouées à la fermeture, il est difficile d'imaginer l'avenir. Et pourtant, leader européen et numéro trois mondial des nacelles électromotrices, Pinguely-Haulotte compte aujourd'hui 800 salariés et affiche un chiffre d'affaires de 220 M€, dont 90 % à l'export. Le groupe dispose de trois sites industriels en France (L'Horme, Reims, Le Creusot) et de 14 filiales internationales. "La réussite, explique le PDG, tient à certaines conditions : l'humilité, la chance, le travail, une bonne connaissance du métier et du marché." Spécialiste des engins de BTP, la société ligérienne s'est recentrée, il y a dix ans, sur le secteur des nacelles électromotrices. "Ce marché connaissait une forte progression et annonçait de belles perspectives, analyse Pierre Saubot. Les nacelles représentent 90 % de notre chiffre d'affaires. Depuis deux ans, nous nous diversifions dans les appareils de levage et de manutention. Et puis, nous nous sommes lancés dans la location, une vraie innovation de service." L'écoute du client, la diversification et l'innovation : voici les trois piliers sur lesquels repose le groupe. "Il faut écouter, anticiper les demandes du client pour surprendre la concurrence, reprend Pierre Saubot, développer la R&D pour trouver de nouvelles applications, se positionner sur des marchés avant même qu'ils n'émergent." Le groupe consacre 5 % de son chiffre d'affaires à l'innovation. ■



Nouvelle direction à la Cité du design

Le directeur général de la Cité du design a pris ses fonctions le 1^{er} septembre. François Mouly a une longue expérience du monde du design. Après une collaboration de 10 ans avec le fabricant de mobilier contemporain italien Tecno, il a été pendant 12 ans directeur du design de JC Decaux, le fameux fabricant de mobiliers urbains et affichage. Ce quinquagénaire s'est également investi dans la formation en intervenant notamment à la Domus Academy de Milan et en animant des sessions dédiées à l'esthétique urbaine pour les élèves ingénieurs de l'école des ingénieurs de la ville de Paris. Saint-Etienne Métropole l'a chargé de deux missions. Optimiser la préfiguration du projet en réalisant une maquette organisationnelle et fonctionnelle de la structure, et établir des liens avec de futurs partenaires de la Cité en France et à l'étranger. ■

Rubrique réalisée par Sylviane Doise, Fabienne Combiér et Mathieu Massip



LE BLÉ SUIVI PAR GPS

Arrivé chez Berthoud en 1996 comme directeur industriel, Georges Cornaton en a pris la direction générale en 1999. Leader français sur le marché des pulvérisateurs agricoles, Berthoud emploie, sur son site de Belleville, 196 permanents et une quarantaine de saisonniers. Cette entreprise plus que centenaire réalise les trois quarts de son activité (43 M€ en 2003) dans les machines de traitement pour céréales, le reste pour la vigne et les vergers. "Nous disposons de plus de 1 000 références de pulvérisateurs, mentionne Georges Cornaton, sans compter le nombre presque infini d'options. Nous misons beaucoup sur l'innovation. Les utilisateurs exigent des pulvérisateurs de plus en plus techniques, précis, ergonomiques et respectueux de l'environnement." A la pointe de la technologie, la société Berthoud est capable désormais d'équiper ses engins de GPS. Parmi les autres points forts de la société beaujolaise : le service client, grâce à la formation dispensée aux concessionnaires, et la livraison sous 24 h des pièces de rechange. Georges Cornaton envisage, par ailleurs, d'accroître sa part à l'export, passant, à terme, de 26 à 50 % de son activité. "Avec l'entrée des pays d'Europe centrale et orientale, le marché potentiel s'avère considérable, mais restera dépendant de la politique agricole commune et de la capacité d'investissement de ces pays", concède-t-il. ■



Un leader de haut niveau

Depuis 15 ans, Pramac Group (CA : 160 M€, 600 salariés) a pris une dimension mondiale. Quelque 120 000 transpalettes manuelles et électriques sont assemblées chaque année en Italie, le berceau du groupe, et 9 000 groupes électrogènes de 15 à 2500 KVA dans sa filiale espagnole. Créée en 1997, Pramac France (CA : 35 M€, 40 salariés) à Saint-Nizier-sur-Charlieu, dans la Loire) assemble pour sa part 70 000 groupes électrogènes de 1 à 12 KVA par an. 12 000 sont vendus en France, et 58 000 par l'intermédiaire de 15 filiales commerciales du groupe basées sur les cinq continents. Mais Pramac France distribue également les produits italiens et espagnols. Le directeur général, Pascal Verrière, a été séduit par cette multinationale en plein développement qui a investi 5,6 M€ en six ans en France. Actuellement leader européen sur le matériel de manutention, Pramac Group détient le second rang mondial pour les petits groupes électrogènes. "Le challenge : renforcer notre position sur les gros groupes, et poursuivre l'élargissement de la gamme Manutention", souligne Pascal Verrière. Le groupe a conforté son image jeune et dynamique grâce à son partenariat avec Honda, en rachetant deux écuries Moto GP qui véhiculent son image sur tous les circuits du championnat du monde avec ses deux pilotes vedettes : Max Biaggi et Makoto Tamada. ■



LA PASSION D'ENTREPRENDRE

Homme d'action, Guy Cappeau avance par passion : celle de l'enseignement, de l'organisation, de l'entreprise, de l'écriture aussi. Ingénieur au sein de groupes internationaux, il enseigne parallèlement la physique au Cesi, tout en poursuivant ses études. Professeur au Cnam, puis à l'Institut supérieur commercial des arts et métiers, il en prend la direction pendant six ans. Après plus de 20 ans au sein de grandes entreprises, Guy Cappeau rejoint en 1995 la PME-PMI berjalienne Pelissier-Miard (CA 2003 : 1,5 M€, 17 salariés), spécialiste depuis 1948 de la transmission mécanique. Le PDG affiche des ambitions claires : développer les bandes transporteuses à haute technologie, trouver des niches techniques à haute valeur ajoutée, apporter davantage de services, mutualiser les efforts. "Ma priorité, c'est mon entreprise", avoue-t-il. Ce qui ne l'empêche pas de poursuivre d'autres activités. D'ici à la fin octobre, il ouvrira, à Lyon, une école pour les repreneurs et créateurs de PME-PMI de moins de 50 salariés, une première en France, semble-t-il. "Être chef d'entreprise est un métier qui s'apprend", annonce-t-il. Jamais à court d'idées, l'homme s'est attelé à l'écriture d'un ouvrage sur le management : "A la fois philosophique, historique, symbolique, voire ésotérique, ce livre a pour ambition d'aider les patrons à regarder leur entreprise sous un prisme différent." ■



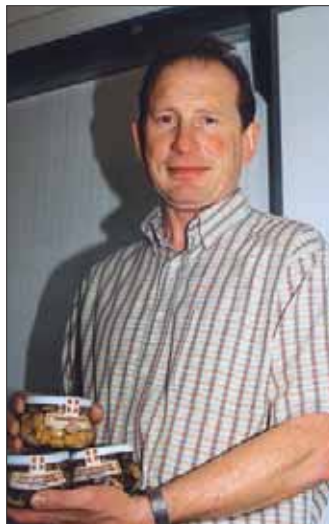
A toute épreuve

Optim technologies se complaît dans les situations délicates. Au fin fond des abysses ou au cœur des centrales nucléaires, Optim intervient toujours sur des chantiers hostiles. Créée en 2002 par Christian Clerc, la PME-PMI de Voiron (Isère) conçoit et fabrique des machines particulières et uniques spécialisées dans l'usinage. Déjà à l'origine d'une dizaine de projets, elle compte parmi ses clients, EDF, les CEA, la Défense nationale et intervient dans l'industrie nucléaire, la pétrochimie, la grosse mécanique, la marine, la chaudronnerie. Son dernier chantier de taille, mené avec d'autres partenaires européens : le pompage des quelque 14 000 tonnes de fuel encore enfermées au sein du *Prestige* à 4 000 m de profondeur. "Après la conception des plans, nous avons fait appel à une société iséroise PRM pour la fabrication de la machine, précise Christian Clerc. Plus qu'un bureau d'études, nous assurons toujours l'intégralité du suivi de la fabrication, effectuons les tests et assurons l'installation et la maintenance sur place de nos machines." Avec quatre salariés, Optim a réalisé pour son deuxième exercice 840 k€ de chiffre d'affaires. "Notre type de structure est très demandée, constate Christian Clerc, car notre petite taille nous offre une grande réactivité et une implication totale dans chacun de nos projets." ■



IMPRESSION CONFIRMÉE

Issu du monde de l'imprimerie, Jean-Luc Gastaldello crée, en 1984, avec Jean-Pierre Dherse, ColorPress Communication, à Cran-Gevrier (Haute-Savoie). "Notre volonté de départ : nous positionner comme imprimeurs-conseils auprès des agences de communication", explique Jean-Luc Gastaldello. Pour se développer, la PME-PMI doit néanmoins étendre ses prestations. Elle offre bientôt toute une palette de services, de la conception jusqu'à l'impression finale du document. En 1994, elle se dote d'un studio graphique afin d'intégrer tous les métiers de la communication. ColorPress Communication travaille alors en direct avec le client. Elle réalise 60 % de son chiffre d'affaires (CA 2003 : 6,8 M€) avec les industriels de la région et 40 % avec les collectivités locales et organismes de tourisme. En 2001, ColorPress Communication a donné naissance à une nouvelle entité ColorPress On-line, chargée de la gestion de base de données et de fichiers numériques. "C'est un marché entièrement nouveau qui correspond à un réel besoin, note Jean-Luc Gastaldello. Le groupe Seb vient ainsi de nous confier la création et la gestion de sa médiathèque internationale. Tous leurs documents iconographiques (75 000 images actives) seront téléchargeables par les filiales du groupe, via un portail Internet consultable dans le monde entier." Avec une croissance de 10 à 12 % en 2003, la PME-PMI (48 salariés) haute-savoyarde a su tirer partie de sa diversification. ■



S'adapter ou disparaître

A 12 ans, Daniel Ferroux allait cueillir les champignons dans la forêt. 35 ans plus tard, son entreprise "La Champignonnière" (La Motte-Servolex) produit 25 tonnes par mois de cet organisme vivant et emploie 14 personnes. C'est en 1990 que Daniel, ancien des sirops Routin, décide de monter son affaire en nom propre. A l'époque, il axe sa première activité sur le shii-take, une variété parfumée quasiment inconnue en France. Hélas, le compost (l'humus) contracte une maladie. Daniel Ferroux rebondit en se formant plusieurs mois chez d'autres artisans. L'expérience aidant, il ne se limite plus au shii-take, mais y adjoint le classique champignon de Paris et la pleurote. Il devient le deuxième champignoniste en France à produire en serre et non plus dans des grottes. Depuis les débuts de l'aventure, son chiffre d'affaires a connu une progression de 20 à 30 % par an, et il a investi près de 1 M€. "Nous avons évolué en nous conformant aux nouvelles normes." Aujourd'hui, Daniel est à la croisée des chemins. "Je ne veux plus grandir en production, mais je souhaite me diversifier." La concurrence est rude : "A mes débuts, nous étions 600. Aujourd'hui il reste 90 producteurs. Je ne veux pas me heurter de plein fouet aux Polonais. Leurs coûts de production sont très inférieurs aux nôtres." La solution pourrait bien passer par des conserves haut de gamme que Daniel vient de lancer : "Il s'agit de champignons apéritif, l'adaptation d'une recette transmise par une cliente sur le marché. Nous sommes dans la phase de stratégie commerciale." S'adapter ou disparaître, toute l'histoire des "mycètes", ces champignons présents sur terre depuis 3,6 milliards d'années. ■



L'IDÉE EST DANS LE SAC

Jean Rico s'est construit un parcours hors des sentiers battus. Electrotechnicien à Perpignan, il est parti exercer son métier en Indochine, au Laos et en Afrique, avant de devenir... éleveur de bétail au Zaïre durant 18 ans. De retour en France, en 1997, il cherche à se lancer sur le marché des meubles coloniaux, déjà très exploité. Il a alors l'idée de concevoir des sacs en toile de jute pour les emballages cadeaux, une idée rapportée d'Inde où les sacs en jute sont utilisés pour les courses. "Le jute est une matière très agréable à travailler, de plus c'est une plante naturelle. Elle permet de concevoir un produit solide et écologique en lien avec le terroir", explique le créateur. En juin 2000, Jean Rico fonde Ecobag, à Livron, dans la Drôme. "Je me suis limité d'abord aux sacs pour les bouteilles de vin, le tourisme viticole étant très important en France. Aujourd'hui, je dispose d'une cinquantaine de références, notamment une gamme pour les produits régionaux. Si la fabrication est réalisée en Inde, là où se trouve la matière première, la conception me revient. Je crée 10 à 15 nouveaux modèles et vends entre 100 et 120 000 sacs chaque année. Par ailleurs, 15 à 20 % du chiffre d'affaires (280 k€) est réalisé à l'export." Devant le succès de ses produits, Ecobag cherche désormais à conquérir d'autres marchés. Après les viticulteurs, les fleuristes constituent sa prochaine cible. ■

Aider les entreprises à réussir et devenir leader,

**Commerçants,
industriels,
prestataires de services,**

quels que soient vos projets

- > Innovation
- > Développement à l'international
- > Diversification
- > Recherche de partenariats
- > Développement commercial
- > Démarche Qualité
- > Création, transmission, reprise d'entreprise
- > Démarche environnementale
- > Management de l'information
- > Formation professionnelle
- > Formalités administratives



Les conseillers des CCI de Rhône-Alpes vous accompagnent et vous proposent des solutions en faveur du développement de votre entreprise.

Entrez en contact avec
un conseiller de votre CCI

www.rhone-alpes.cci.fr

Rubrique "un réseau de
proximité à votre écoute"



*LES CCI DE RHONE-ALPES,
LE RESEAU DE PROXIMITE AU SERVICE
DES ENTREPRISES ET DES TERRITOIRES
DE RHONE-ALPES*



les **Chambres de Commerce
et d'Industrie** Rhône Alpes