

RHÔNE-ALPES ÉCONOMIE



Photo P. Beresani

"Notre positionnement sur des marchés complémentaires favorise l'innovation tout en limitant les risques," déclare Jérôme Vidon, PDG de Rovitex. (Lire page 47.)

Comment faciliter la croissance des PME ?

Les mesures en faveur des PME se multiplient ces dernières années.

Qu'en pensent les dirigeants ? Réactions et portrait de quelques-unes de ces entreprises en Rhône-Alpes.

Encore un nouveau marché pour Rovitex ! La petite société de La-Tour-du-Pin, spécialisée dans le contrecollage, développe depuis l'an dernier des solutions de dépollution de l'air, au travers de sa filiale Epurae. C'est à la suite d'une rencontre avec le papetier Ahlstrom que Jérôme Vidon, le PDG de Rovitex, a décidé de se lancer dans ce secteur. "Depuis

quelques années, nous avons choisi de nous diversifier, explique-t-il. Notre stratégie multimarché nous permet d'affronter sereinement la concurrence européenne." La diversification constitue un bon moyen d'asseoir sa position et d'assurer son développement. De même, la croissance externe apparaît comme un formidable levier, trop peu utilisé par les PME. ●●●



SAVOIE

Photo: P. Borasci

L'innovation fait décoller KGR

Pionnier du snowboard freeride dans les années 1980, Régis Rolland a créé la société KGR en 2003. Spécialisée dans les snowboards et les fixations, la SARL de 9 personnes, basée à Drumettaz-Clarafond, est renommée dans le milieu. "Il existe un réel engouement pour notre marque, APO Snowboards, devenue n° 2 sur le marché mondial", explique Régis Rolland. En inventant un nouveau système, breveté, KGR a révolutionné le monde de la fixation. La CCI de Savoie a accompagné l'entreprise dans son projet de développement. Une prestation technologique réseau (PTR), financée par l'Anvar, lui a permis de faire appel à un expert extérieur pour valider son prototype de fixation. KGR a parallèlement bénéficié de l'aide d'un stagiaire pour la conception de la fixation, un ingénieur embauché par la suite grâce à une aide de l'Anvar. "En tant que PME, il est difficile de recruter du personnel expérimenté, reconnaît le gérant. Je dois prendre des jeunes et les former sur place." KGR réalise 50 % de son chiffre d'affaires à l'export. Elle s'appuie pour cela sur sa forte image de marque et un bon réseau de distributeurs. "Mais le réseau ne suffit pas, affirme Régis Rolland. La réussite nécessite de posséder un bon package, à savoir un produit de qualité, des personnes compétentes, une force commerciale dynamique, une logistique et un service adaptés."

●●● Depuis 1994, Pierre Brivet cumule, avec succès, les rachats de PMI dans le secteur électrique. En reprenant en avril dernier la société Rocharm, placée en liquidation judiciaire, cet entrepreneur roannais signait ainsi sa huitième reprise. Son groupe, la Financière du Formont, affiche une belle dynamique, avec une progression du chiffre d'affaires sur 11 ans de 760 k€ à 13 M€ et un effectif passé de 15 à 160 salariés. Le recours à la croissance externe explique, de la même manière, la progression rapide des autocars Planche, fondés en 1930 à Villefranche. Au cours des années 1980 et 1990, les deux frères Planche, Hubert et Olivier, ont racheté progressivement une dizaine de sociétés locales de transport de voyageurs. Lorsqu'ils vendent leur entreprise en décembre 2005, le groupe Planche compte environ 450 salariés...

La croissance externe est aujourd'hui encouragée par le programme "Croissance PME", lancé par le ministre Renaud Dutreil en mars dernier. Le principal problème en France tient, en effet, à la taille des entreprises. Entre les TPE et les grands groupes, le territoire national manque d'entreprises de taille intermédiaire. "Le gouvernement a enfin compris que l'identité PME existait, se

réjouit François Turcas, président de la CGPME Rhône-Alpes. Toutes les dispositions actuelles vont dans le bon sens." En 2003, le ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat avait souhaité relancer la création et faciliter la transmission. La loi sur l'initiative économique prévoyait, entre autres, l'absence de charges sociales la première année de création, la possibilité de créer son entreprise en restant salarié et la liberté de fixer son capital social pour les SARL. Elle simplifiait également les formalités administratives pour le créateur. Aujourd'hui, le bilan de la création est très positif.

Les créations à la hausse

En 2005, ce sont ainsi 225 000 entreprises qui ont été créées en France, un niveau jamais atteint auparavant. L'évolution demeure positive au premier trimestre 2006, avec une progression, au niveau national, de 10 % par rapport à la même période 2005, et de 4,6 % pour Rhône-Alpes. Les créations profitent surtout aux secteurs de l'immobilier et de la construction, ainsi qu'aux services aux entreprises et à la personne. "Il reste difficile, cependant, de cerner l'impact de la loi Dutreil sur la création d'entreprise, remarque Michel Dupoizat,

chargé de la coordination des actions création-reprise à la Chambre régionale de commerce et d'industrie. Il existe en tout cas une tendance favorable à la création, qui s'explique par un ensemble de facteurs. Nous disposons d'un spectre très large de mesures diverses pour les entreprises de petite taille. Les efforts de sensibilisation du public, tout comme le Salon des entrepreneurs de Lyon qui fête cette année sa troisième édition, jouent probablement aussi en faveur de la création." Néanmoins, face à ce goût d'entreprendre qui anime les Français, il faut insister sur la nécessité de préparer son projet pour limiter les risques. "La majorité des porteurs de projet de petite dimension se lancent sans préparation. C'est une erreur !", prévient Michel Dupoizat.

Les transmissions à la peine

Côté transmission, des efforts restent encore à faire, même si l'environnement législatif s'est lui aussi amélioré. La loi du 2 août 2005 complète la loi Dutreil de 2003 en élargissant les mesures incitatives : abattement fiscal, tutorat en entreprise permettant de cumuler emploi et retraite pour le cédant, prime à la transmission, relèvement des plafonds d'exonération des plus-values de

En 2005,
225 000
entreprises
ont été
créées
en France,
un niveau
jamais
atteint
auparavant.

Millet Innovation affirme sa notoriété

A l'origine de Millet Innovation, la rencontre entre Jean-Claude Millet, Jean-Luc Martin et deux podologues, inventeurs d'un coussinet plantaire révolutionnaire. En 1996 naît ainsi la société Epitact, devenue en 2005 Millet Innovation, avec pour objectif de développer, produire et commercialiser des produits de santé et de confort de haute technologie. Basée à Loriol, l'entreprise de 62 salariés affiche 85 % de croissance en 2005, avec un chiffre d'affaires de 10 M€. Pour le président, Damien Millet, "ces bons résultats s'expliquent par la performance de notre outil industriel, la qualité de notre force de vente en pharmacie et nos efforts de communication sur notre marque Epitact." Aujourd'hui, 60 % des ventes sont réalisées au sein du réseau pharmaceutique, 30 % par correspondance et 6 % à l'export. "L'entrée en Bourse en mars 2006 vise notamment à accroître notre notoriété auprès de notre réseau et de nos partenaires à l'export, reprend Damien Millet. D'ici 4 à 5 ans, nous souhaitons atteindre 30 % à l'export. À court terme, nous allons poursuivre nos efforts auprès des pharmacies pour devenir une marque incontournable et continuer de lancer des produits de rupture afin de nous différencier de la concurrence." Millet Innovation consacre ainsi 5 % de son chiffre d'affaires à la R & D.

DRÔME



Photo Studio Lattard

cession. "En Rhône-Alpes, nous recensons 43 000 chefs d'entreprise de plus de 55 ans amenés à transmettre dans les dix ans, observe Michel Beyet, en charge de la transmission à la CRCI. Cela représente 330 000 emplois. Car il ne faut pas oublier que l'enjeu de la transmission est de pérenniser non seulement l'entreprise, mais également les emplois. Or, ce chiffre de 43 000 entreprises sous-estime encore la réalité puisque l'on sait que les départs en retraite représentent 60 % des causes de transmission." Le nombre de cessions à venir est donc considérable. Il est essentiel, pour les cédants, d'anticiper cette étape et, pour les repreneurs, de se former et de se faire accompagner par des professionnels.

Les programmes "Croissance PME"

Une fois créée ou transmise, reste à l'entreprise à se développer. Comment encourager la croissance de ces petites sociétés et les aider à passer à une taille intermédiaire ? En mars dernier, Renaud Dutreil lançait, dans ce sens, cinq programmes "Croissance PME" portant sur le financement, la compétitivité, l'ouverture à de nouveaux marchés, la croissance externe et la transmission et, enfin, la création de futurs champions

économiques, les "gazelles". Pour le financement, Renaud Dutreil prévoit de lever 2 Mds€ sur les marchés financiers. Cette somme sera investie dans des fonds qui prendront des participations dans les PME. Le programme "Compétitivité et performance" vise à donner aux PME les moyens de protéger leur innovation par le dépôt de brevets. Il doit faciliter, par ailleurs, leur accès à l'économie numérique et à des compétences nouvelles par l'attractivité de hauts

potentiels. Le troisième programme cible l'accompagnement des PME vers de nouveaux marchés, que ce soit à l'export, vers les grands comptes ou via le commerce en ligne. Le ministre souhaite, d'autre part, promouvoir la croissance externe et la transmission. Le programme "Gazelles" a pour objectif de détecter, de financer et d'accompagner les projets de création d'entreprise à très haut potentiel pour permettre l'émergence des champions économiques. ●●●

NORD-ISÈRE

Rovitex : l'innovation multimarché

Issu de l'entreprise familiale Louis Vidon, société de tricotage pour la lingerie, Jérôme Vidon a fondé sa propre société, Rovitex, en 1992. Implanté en Champagne-Ardenne, il a ouvert depuis 2000 un autre site à La-Tour-du-Pin (23 salariés). Spécialiste du contrecollage de tout matériau, Rovitex a démarré naturellement dans le secteur textile. Mais, en 1999, elle fait le choix de la diversification. Une décision judicieuse puisqu'elle a permis à la petite société iséroise de faire face au retournement du marché. Rovitex travaille ainsi pour des clients très divers dans la lingerie, l'automobile, le sport, l'aéronautique, le bâtiment. "Nos concurrents sont spécialisés dans un seul domaine, analyse Jérôme Vidon. Notre force tient à notre positionnement multimarché. Cela nous aide à avancer, car il existe des passerelles en termes d'innovation entre les secteurs." La R & D occupe une place centrale dans le développement de la PME, qui réalise 350 à 400 essais de nouveaux produits par an. "Nous devons poursuivre nos efforts pour proposer des produits de niche", annonce Jérôme Vidon.



Photo P. Borasci

Gorgy Timing marque son temps

Maurice Gorgy a démarré en 1974 avec deux ambitions : fabriquer des produits à sa marque et se positionner à l'international. Pari gagné ! "Utiliser l'électronique pour afficher l'heure, c'était extrêmement novateur à l'époque", raconte Monique Gorgy, présidente du directoire. En 1977, Gorgy Timing livre son premier modèle à la Maison de la radio, à Paris, une horloge rapidement repérée par les télévisions et radios de toute l'Europe. La rencontre avec Thomson (futur Thales), en 1994, marque une deuxième étape décisive pour Gorgy Timing. Désormais, la société de Seyssinet se développe également sur le marché de la synchronisation horaire. Elle équipe les centres de contrôle aérien et les gares TGV mais aussi, en produits embarqués, les locomotives, les Airbus, l'avion Rafale, les métros. "Nous avons toujours suivi nos grands donneurs d'ordres à l'international", commente Monique Gorgy. L'export représente 40 % de son chiffre d'affaires (CA 2005 : 6 M€). D'ici 3 ans, il pourrait atteindre 60 %. La PME de 43 salariés vient par ailleurs de signer un partenariat avec le Suisse Oscilloquartz, spécialiste de la mesure du temps. Maurice et Monique Gorgy comptent désormais sur leurs enfants, Amandine, responsable marketing, et Nicolas, responsable du site industriel, pour assurer la relève.

●●● Une multitude d'aides

Investissement, innovation, export, recrutement... le gouvernement multiplie ainsi les mesures en faveur des entreprises. Les chiffres varient selon les observateurs, mais ce serait plusieurs centaines d'aides mises à la disposition des chefs d'entreprise. Un rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi du 20 février 2006 recense

2 550 dispositifs. Il préconise d'ailleurs leur simplification et leur évaluation. Les PME sont-elles en effet suffisamment informées des soutiens financiers ou immatériels dont elles peuvent bénéficier ? "Les mécanismes d'aide sont identifiés par les réseaux d'accompagnement, estime Michel Dupoizat. Côté création, les porteurs de projet que nous arrivons à capter passent donc

rarement à côté." Les chefs d'entreprise doivent ainsi se rapprocher des bons interlocuteurs. Reste ensuite à postuler aux aides les plus pertinentes, en fonction de la stratégie envisagée et de l'étape de développement.

Financer l'innovation

Pour financer sa croissance, l'entreprise peut notamment se tourner vers le réseau

Boost : une stratégie réfléchie

"Nous avons créé la société en 2000, au plus mauvais moment", reconnaît Olivier Pochard, PDG de Boost, spécialiste des applications hébergées. Et pourtant, la société annécienne (9 salariés) affiche une belle croissance. "Nous avons en fait modifié notre stratégie de départ, révisé notre *business plan* et notre développement national. Lorsque nous avons enfin pu dégager des bénéfices, nous sommes retournés voir les capitaux-risqueurs et nous avons levé des fonds, modestes par rapport au temps des start-up." En 2004, Boost ouvre sa première agence à Lyon. Suivent celles de Paris, d'Aix-en-Provence, de Toulouse et, depuis cette année, de Lausanne et des Antilles. "Nos clients, des PME de moins de 200 salariés, apprécient de disposer d'un interlocuteur de proximité, explique Olivier Pochard. Dans nos métiers, le service peut créer la différence. C'est aussi ce qui explique notre fort développement." Boost a par ailleurs bénéficié de subventions et d'aides remboursables de l'Anvar et du conseil régional, "un soutien essentiel pour motiver l'équipe, engranger de la trésorerie, rencontrer les banquiers". Mais la réussite tient aussi au mode de gestion. "Nous avons appliqué à la TPE des méthodes de travail que j'ai ramenées de mes expériences passées au sein de grandes entreprises", conclut Olivier Pochard.



HAUTE-SAVOIE

Photo P. Borasci

SAINT-ÉTIENNE



Photo P. Rony

Micel : volontaire pour l'étranger

Distributeur et transformateur d'isolants électriques, Micel (CA : 30 M€ pour une centaine de salariés, siège à Saint-Chamond) travaille pour de grands comptes de l'automobile et de la construction électrique. Elle réalise 35 % de son chiffre d'affaires à l'export, principalement en Europe occidentale et centrale. "Depuis 2003, nous nous sommes implantés en Pologne pour suivre nos clients, remarque le président, Pascal Nadobny. Nous disposons également de deux agences commerciales en République tchèque et en Hongrie." Conseiller du commerce extérieur de la France, Pascal Nadobny est un fervent défenseur du volontariat international en entreprise (VIE). Ce dispositif, assuré par Ubifrance, permet à l'entreprise de développer des missions à l'étranger tout en bénéficiant d'indemnités, d'exonérations de charges et d'un crédit d'impôt export. Après la Hongrie, Micel a recruté deux autres jeunes pour la République tchèque et la Pologne. "Au-delà de la prospection commerciale, il s'agit de mettre en place un véritable service logistique, précise Pascal Nadobny. En République tchèque, le volontaire est hébergé sur place par un de nos clients. Cela assure un encadrement et un suivi intéressants pour nous et pour le jeune, qui se sent moins isolé." Convaincu de l'intérêt du VIE, Micel cherche actuellement un volontaire biculturel pour le Moyen-Orient.

Il reste un éternel combat, celui de la baisse des charges sociales et d'une meilleure flexibilité.

Oséo, qui soutient les projets innovants sous forme de prêts et d'avances remboursables. Rappelons que le rapprochement entre la BDPME et l'Anvar a donné naissance, en 2005, aux structures Oséo-Anvar et Oséo-BDPME. Depuis, de nouveaux produits et services financiers sont à la disposition des PME. " Nous nous positionnons désormais sur la partie immatérielle des besoins des entreprises, expose Jean-Louis Patrigeon, délégué régional d'Oséo-BDPME. En effet, une fois le produit conçu, l'entreprise doit le lancer sur le marché, ce qui génère des dépenses immatérielles. Ce peut être, par exemple, les frais d'implantation d'un nouveau bureau ou encore le changement de mode de commercialisation."

Le réseau Présence Rhône-Alpes, qui s'appuie sur les CCI, propose également des accompagnements financés par Oséo et/ou par la Région. Le fonds d'expertise permet à l'entreprise de faire appel à un expert scientifique ou technique pour résoudre un problème précis. Le fonds consultant est destiné à un projet de développement technique sur une plus longue durée. La prestation technologique réseau (PTR) offre la possibilité à la PME de bénéficier de l'aide d'un prestataire pour la réalisation d'une étude de faisabilité, des essais,

d'un dépôt de brevet. Enfin, la convention de recherche pour techniciens supérieurs (Cortechs) aide à l'embauche d'un jeune pour un projet de développement technique innovant. La société Boost (9 salariés à Annecy) a ainsi bénéficié de plusieurs subventions et aides remboursables accordées par la Région Rhône-Alpes et par Oséo-Anvar. "Sans ces aides, dont le cumul atteint 100 k€, nous n'aurions jamais connu un tel développement", reconnaît le PDG, Olivier Pochard. Autre exemple, en Savoie : XL Mat (CA 2004 : 6 M€, 20 salariés à Gilly-sur-Isère), spécialisée dans les isolants nouvelle génération, a bénéficié d'une PTR pour le dépôt de brevet. "Nous avons également obtenu une aide au développement financée par la Drire pour l'acquisition d'une nouvelle machine, ainsi qu'une aide départementale pour le recrutement, remarque le dirigeant, Florent Lénisa. Ces soutiens nous ont apporté une bouffée d'oxygène et ont, parallèlement, permis une amélioration de la qualité du travail. Le problème reste encore le recrutement, même si le CNE nous procure, il est vrai, une souplesse appréciable."

La problématique du recrutement

Pour accompagner la croissance, le recrutement est essentiel. Dans un

sondage réalisé par l'Ifop pour le Salon de l'entrepreneur en janvier 2006, 56 % des TPE interrogées estimaient que le contrat nouvelle embauche (CNE) et le chèque-emploi TPE pouvaient les inciter à embaucher. "L'atténuation de l'effet de seuil prévue par la loi Dutreil a permis de faire tomber une barrière psychologique importante à l'embauche, estime François Turcas. Mais il reste encore un éternel combat, celui de la baisse des charges sociales et d'une meilleure flexibilité, indispensables pour rester compétitifs face à nos voisins européens." "Nous recruterions plus rapidement si le coût salarial n'était pas si élevé, reconnaît Olivier Pochard. Nos décisions d'embauche sont retardées en raison de la forme des contrats de travail. Aujourd'hui, pour faire face au développement, nous avons besoin de personnel, mais je ne veux pas mettre en péril l'activité. Or, en tant que PME, l'équilibre reste fragile." Boost vient de recruter deux salariés en CNE. "Sans le CNE, je n'aurais pas pris le risque d'embaucher", avoue Olivier Pochard. "Je suis favorable à une refonte totale du Code du travail, affirme pour sa part Jérôme Vidon, PDG de Rovitex, à La-Tour-du-Pin. Nous avons besoin de plus de souplesse, tant sur le plan du recrutement que du temps de travail." ●●●



Photo V. Gour

“Les groupes doivent investir dans les PME”, affirme Pierre Alloin, de Sobeca.

●●● Pour Pierre Alloin, président du conseil de surveillance de Sobeca et ancien président de la CCI de Villefranche et du Beaujolais, “il faut recréer un apprentissage de qualité avec des maîtres d’apprentissage qui s’engagent davantage. Cela peut donner aux jeunes apprentis l’envie de créer à leur tour leur propre entreprise ou de rejoindre une PME. Il faut aussi des mesures pour encourager les jeunes à aller vers les petites sociétés !”

La gestion des ressources humaines se révèle un élément clé dans la croissance de l’entreprise. Membre du Centre des jeunes dirigeants, Pierre Brivet estime que la réussite d’une entreprise est directement liée au recrutement : “Je tiens compte de la valeur et des qualités humaines des individus. Je les forme ensuite.” “S’entourer des bonnes personnalités et savoir les garder est un gage de réussite, affirme Pierre Alloin. Pour cela, il faut un patron à la hauteur et une entreprise en croissance, donc une force commerciale et une qualité de service irréprochable pour conserver la clientèle et en conquérir une nouvelle.”

Renforcer les liens interentreprises

Autre point fondamental dans le monde d’aujourd’hui : “Pour gagner en compétitivité, les PME-PMI doivent mutualiser leurs compétences, soutient François Turcas. Certaines se partagent déjà la

gestion des déchets, par exemple. Pourquoi ne pas recruter un DRH en commun ?” De manière générale, il est aussi important de favoriser les relations entre groupes et PME. S’inspirant des États-Unis où, depuis 1953, la *Small Business Administration* (SBA) organise et contrôle le respect de la “discrimination positive” en faveur des PME, le gouvernement français souhaite que l’État et les groupes donnent une préférence, pour leurs achats, aux PME. Les marchés publics devront pour cela être divisés en lots chaque fois que

cela est possible afin de faciliter les candidatures des PME. L’Organisation mondiale du commerce interdit, cependant, de fixer des quotas d’achats à des PME.

Certains groupes ont conscience des avantages qu’ils peuvent tirer à investir auprès des petites entreprises. Pierre Alloin estime d’ailleurs que “les subventions publiques constituent une mauvaise solution. Il faut laisser

aux capitaux-risqueurs le soin d’apporter des financements aux PME. Quant aux grandes entreprises, elles doivent investir dans les plus petites.” Le groupe Sobeca (CA 2005 : 145 M€, 1 400 salariés), spécialiste de la construction de réseaux, aide ainsi financièrement certaines jeunes sociétés. En dehors de l’aide matérielle, les conseils et l’accompagnement, par l’intermédiaire du tutorat ou du parrainage, peuvent s’avérer très utiles à une jeune PME. À Moirans (Isère), Telenco bénéficie, depuis sa création en 1999, du soutien de la société Michaud (400 salariés environ), dans l’Ain, fabricant d’appareils pour EDF. Telenco se positionne sur une double activité, la conception de systèmes de fixation de câbles téléphoniques et, depuis 2004, la distribution de matériel et d’outillage pour les travaux sur réseaux, une activité en plein développement. En six ans, cette PME est passée de trois à 40 salariés et affiche un chiffre d’affaires de 9,2 M€. “Une fois par trimestre, nous faisons un point avec le dirigeant de Michaud, explique Manuel Panart, directeur marketing et commercial de Telenco. Ce regard externe d’un chef d’entreprise qui possède plus de 30 ans d’expérience est très bénéfique, surtout en phase de démarrage.” C’est sans doute cette collaboration entre groupes et PME qui reste encore à renforcer dans l’intérêt des deux parties.

Cap à l’export

Certains donneurs d’ordres ont bien compris tout l’intérêt de travailler en

VILLEFRANCHE

Alliance Métal au plus près des clients

Spécialisée dans le travail de la tôlerie, l’entreprise Terrier, fondée en 1966, a gagné petit à petit des parts de marché. En 1987, quand Philippe Terrier rejoint l’entreprise paternelle, la PMI compte 35 salariés. Aujourd’hui, le groupe Alliance Métal, constitué à partir de Terrier SA, emploie plus de 700 personnes. “Confrontés à la politique des grands donneurs d’ordres de réduction du nombre des fournisseurs, nous avons su réagir et prendre les parts de marché laissées par les autres, commente Philippe Terrier. Parallèlement, nous étions contraints d’atteindre une certaine taille pour répondre à la demande de nos clients.” Depuis 1994, Alliance Métal a racheté plusieurs sociétés complémentaires. Aujourd’hui, le groupe basé à Villefranche propose une offre globale, de la transformation de la tôle jusqu’à l’aide à la conception, en passant par l’assemblage ou la peinture. “Malgré notre taille, nous avons su garder une grande réactivité, remarque Philippe Terrier. Les autres clés du développement ? Comprendre les donneurs d’ordres, coller au plus près à leurs besoins, répondre à leurs exigences. Ce sont finalement les clients qui m’ont le plus aidé !” Après une implantation en Chine en 2000 pour suivre les entreprises du textile, Alliance Métal prévoit une installation dans les pays de l’Est pour cette année.

La fibre acheteuse de la Financière du Formont

ROANNE

Dans le secteur de l'électricité, la Financière du Formont, à Roanne, est devenue incontournable. Son président, Pierre Brivet, a bâti, en un peu plus de 10 ans, un groupe qui pèse 13 M€ de chiffre d'affaires pour 160 personnes. Sa recette ? La croissance externe. Depuis la reprise de Roanne Électrique (CA : 700 k€, 15 salariés) en 1994, Pierre Brivet a racheté pas moins de sept autres PME : DNE, l'un de ses concurrents, en 1995 puis DRI, spécialiste du câblage informatique, en 1996 ; la société Moreno, en 2002, et enfin quatre autres ces deux dernières années (Cabling Partners, Bottazzi, Electripat et Rocharm). "Je sais saisir les opportunités. Ces reprises apportent une bonne couverture technique grâce à des compétences complémentaires et couvrent une large zone géographique. Intégrer une société présente plusieurs intérêts : la réalisation d'économies d'échelle, le transfert de savoir-faire et une synergie commerciale", explique le dirigeant. Parallèlement, Pierre Brivet n'oublie pas de structurer son groupe. En 2004, il fait entrer deux investisseurs au capital et recrute deux directeurs pour ses sites de Clermont et Roanne. "La réussite d'une PME est fortement liée au recrutement, affirme-t-il. Il est fondamental de bien savoir s'entourer."



Photo T. Béguin

Les patrons
de petites
sociétés
sont souvent
seuls aux
commandes.
Une
direction
bicéphale
permet
d'associer
des
compétences.

étroite collaboration avec les PME. En son temps, Gorgy Timing a ainsi obtenu des marchés à l'export grâce à Thomson (Thales). Aujourd'hui encore, Thales entraîne la PME iséroise dans son sillage grâce au portage. Soutenue par la Coface, Gorgy Timing a pu accéder à de nouveaux marchés dans les pays d'Europe centrale et orientale, en Russie, en Chine, aux États-Unis. Elle a également intégré le programme national "Gateway to Japan", coordonné par Grex (le service international de la CCI de Grenoble), qui devrait déboucher sur des contrats au Japon. Le soutien des PME à l'export fait d'ailleurs partie des préoccupations gouvernementales. Le dispositif "Cap export", lancé en octobre 2005, favorise l'emploi à l'international, notamment des jeunes, par le biais du volontariat international en entreprise (VIE). Il renforce certaines mesures pour gagner des marchés à l'étranger (crédit d'impôt export, exonération d'impôts sur le revenu...) et encourage les actions collectives à l'international. Le gouvernement a également lancé le label "Groupement de PME à l'export" pour inciter les petites sociétés à s'unir et à faire appel à des accompagnateurs (chambres consulaires, groupes en portage...). Mais le soutien des grandes entreprises est toujours apprécié par les PME qui tentent l'aventure hors de nos frontières. Micel, dans la Loire, a recruté plusieurs VIE, dont un pour la République tchèque, hébergé par une entreprise locale. Son dirigeant, Pascal Nadobny, observe :

"L'encadrement est le souci principal lorsque l'on envoie une personne en mission à l'étranger. L'hébergement sur place par un de nos grands clients est rassurant. Le plan « Cap export » encourage justement les groupes à héberger ces VIE issus de PME."

Hommes et stratégie

Qualité du management et vision stratégique clairement établie comptent indiscutablement dans la réussite de toute entreprise. Le passé du dirigeant, son parcours et ses expériences antérieures font aussi partie des atouts à exploiter une fois à la tête d'une PME. Ingénieur en mécanique, le président de la Financière de Formont, Pierre Brivet, a travaillé dans l'informatique avant de rejoindre le monde de l'électricité. Son passé de salarié lui a apporté une certaine expérience dans le management et une bonne connaissance de la gestion d'un groupe. "Comme dirigeant, j'applique les méthodes de gestion très rigoureuses que j'ai connues auparavant, explique-t-il. Et puis la réussite tient aussi à la rigueur que nous affichons toujours dans la tenue des délais, aussi bien pour la rédaction d'un devis que pour l'exécution d'un chantier." Les patrons de petites sociétés sont souvent seuls aux commandes. Une direction bicéphale permet d'associer des compétences managériales complémentaires et de partager les responsabilités. Hubert Planche reconnaît que la complicité avec son frère jumeau, Olivier, a beaucoup compté dans la

réussite du groupe. L'un, plutôt commercial, et l'autre, plutôt technicien, ont développé ensemble la société familiale, qui assurait les liaisons régulières entre Villefranche-sur-Saône et Lyon. "Notre ouverture et notre curiosité d'esprit, notre politique d'investissement et notre stratégie ont constitué des facteurs de réussite", explique Hubert Planche. Autre cas de management atypique : celui de l'entreprise iséroise Telenco, fondée par trois associés, Denis Falliex, Jean-Claude Libert et Manuel Panart. "Nos domaines de compétences, très différents, offrent une bonne complémentarité, remarque Manuel Panart. Pouvoir compter sur deux autres associés est aussi rassurant dans la prise de décisions stratégiques." La gestion des hommes, la solidité des équipes, le choix de la politique entrepreneuriale jouent un rôle décisif à chaque moment de la vie d'une petite société. Des paramètres incontournables dans une stratégie de conquête, que peuvent venir soutenir tous les dispositifs législatifs ou réglementaires facilitant la croissance des PME. ■ F. Combiere

Ce dossier, réalisé pour la Chambre régionale de commerce et d'industrie, est diffusé par les magazines :

Présences, Grenoble (34 000 ex.) ;
Info CCI, Haute-Savoie (28 000 ex.) ;
Partenaires Savoie (25 500 ex.) ;
Informations économiques, Saint-Étienne-Montbrison (20 000 ex.) ;
L'Économie drômoise (18 500 ex.) ;
Nord-Isère économie (14 400 ex.) ;
Partenaire Villefranche et Beaujolais (12 500 ex.) ;
Roanne éco (10 000 ex.).
Photos : T. Béguin (Roanne), P. Borasci (Grenoble),
Studio Lattard (Drôme), V. Gout (Villefranche), P. Rony (Saint-Étienne).
Tous droits réservés. Contact : Présences. Tél. : 04 76 28 28 66.



Croissance, compétitivité et développement

Le réseau des 12 CCI de Rhône-Alpes accompagne **toutes les entreprises** quelles que soient leur **taille** et leur **localisation**.

Exporter



Tout pour faciliter votre développement à l'international : information, formation, accompagnement stratégique, missions et salons à l'étranger, un réseau de 97 bureaux dans le monde...

6 000 entreprises débutantes ou confirmées à l'export sont soutenues chaque année par CCI International, en partenariat avec l'État, Ubifrance, les Conseillers du commerce extérieur, le Conseil régional, les organisations professionnelles.

Partager les savoir-faire, les expériences



De la mise en relation commerciale entre PME-PMI et donneurs d'ordre à la promotion et la constitution de clusters (échanges d'expériences, partage d'activités, services communs...), les CCI sont engagées dans des démarches de filières.

Par exemple : Rhône-Alpes Agro-Alimentaire Promotion (R3AP), Aerospace Cluster in Rhône-Alpes en partenariat avec le Conseil régional.

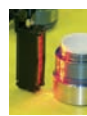
Découvrir les aides aux entreprises



La base de données Sémaphore permet à toute entreprise de découvrir et d'accéder aux dispositifs de financement, d'expertise, ou d'accompagnement.

5 000 fiches en ligne dont 100 spécifiques à Rhône-Alpes.
www.rhone-alpes.cci.fr/semaphore

Innover, maîtriser les technologies



De l'émergence des idées à la mise sur le marché d'une innovation, ARIST Rhône-Alpes (Agence régionale d'information stratégique et technologique) facilite le pilotage de vos projets d'innovation et accompagne leur mise en œuvre : intelligence économique, étude de diversification, management des ressources technologiques, amélioration des processus d'innovation.

Plus de 600 entreprises accompagnées avec notamment l'appui du réseau Présence Rhône-Alpes.

Créer, reprendre, transmettre une entreprise



Informations, conseils, documentation, accompagnement, suivi : les experts des CCI vous aident à concrétiser vos projets.

40 000 porteurs de projets informés, 1 870 annonces publiées, 1 241 mises en relation avec des professionnels de la transmission...

Développer les compétences et l'emploi



En formation continue ou formation initiale, les écoles et centres de formation des CCI de Rhône-Alpes forment et apportent des qualifications aux jeunes, aux salariés, aux chefs d'entreprise.

50 000 personnes formées chaque année du CAP au DESS ou master.

Pour en savoir plus et contacter un conseiller de votre CCI

www.rhone-alpes.cci.fr