

## L'ACTUALITÉ DES PME

Les « Prix de l'ambition » décernés par la Banque Palatine et « La Tribune » pour la région Île-de-France-Centre



THIERRY BOUËT POUR LA TRIBUNE

Au siège parisien d'Émeraude.

## INTERNATIONAL Émeraude porte l'audace en bandoulière

Avec une culture et une équipe internationales, ce grossiste en matières premières plastiques sait s'adapter aux risques des pays émergents : en moins de dix ans, cette PME s'est imposée sur plus de quarante nouveaux marchés.

Quand il a pris la direction de la société en 1999, Yann Bucaille a eu des sueurs froides : alors qu'Émeraude International réalisait 75 % de son chiffre d'affaires en Côte d'Ivoire, le pays a soudain sombré dans une redoutable guerre civile. Pour cette société de négoce en produits chimiques, le coup d'État entraîne de sérieuses menaces économiques. « Je suis d'abord allé voir nos clients, contre l'avis de l'ambassade, qui rapatriait les Français de Côte d'Ivoire, se souvient le jeune entrepreneur (38 ans). Je leur ai demandé de s'engager sur un échéancier pour payer leurs factures en retard et ai enregistré leurs nouvelles commandes pour qu'ils puissent continuer à fonctionner. J'ai pris de très gros risques en misant sur le redressement de la situation, et je ne l'ai pas regretté par la suite. Néanmoins, une fois de retour, je me suis juré de diversifier au plus vite les nationalités de nos

clients. Plus question de miser autant sur un seul pays ! » Neuf ans plus tard, Yann Bucaille a atteint son objectif. La Côte d'Ivoire représente moins de 10 % du chiffre d'affaires de la société, présente sur 55 marchés. Car, en diversifiant son portefeuille de clientèle, la PME a aussi multiplié les implantations : elle en compte cinq aujourd'hui, à Paris (où elle a son siège), Dubaï, Chypre, Shanghai et Johannesburg. Seule l'Amérique du Sud n'est pas encore convertie aux plastiques d'Émeraude.

Fondée en 1986 par Yves Bucaille, le père de l'actuel PDG, la société a d'abord exercé une activité de négoce en produits chimiques divers. Lorsqu'il a voulu revendre sa société à la fin des années 90, c'est son fils Yann qui a choisi de s'y investir et de la racheter. Formé au management et marin hors pair, le jeune homme (30 ans à l'époque) avait entamé sa carrière professionnelle chez Danone avant de se former au métier de son père.

### STRATÉGIE PAYANTE

Avec le coup d'État ivoirien, s'il a connu ses premières insomnies entrepreneuriales, Yann Bucaille a aussi mesuré son audace et sa capacité à gérer le risque. Alors qu'il commence à prospecter dans de nouveaux pays d'Afrique et du Moyen-Orient en 2000, il décide de recentrer son activité sur un seul type de produit, afin de simplifier son développement. Il choisit les polymères, la matière première de nombreux industriels fabri-

### UNE ÉQUIPE MULTICULTURELLE

« Ici, on fête l'Aïd aussi bien que Noël, explique Yann Bucaille. Une partie de l'équipe est d'origine musulmane. » Pour favoriser son implantation sur les nouveaux marchés, Émeraude a misé sur des recrues de toutes les origines. Et si la langue officielle est l'anglais, 15 langues sont représentées parmi les 40 salariés : espagnol, portugais, arabe, créole, hindi, urdu, etc. Pour constituer son équipe, Yann Bucaille a privilégié la motivation, le dynamisme et l'enthousiasme, quitte à devoir former les recrues.

Et il estime aujourd'hui avoir su s'entourer. « Dès le départ, j'ai recruté un jeune directeur administratif qui m'a permis de me concentrer sur le développement, explique-t-il. À partir du moment où les adjoints assurent leurs missions, un chef d'entreprise peut se recentrer sur sa stratégie et même avoir une vie de famille. La France possède un très bon potentiel multiculturel grâce à l'immigration. C'est un atout pour développer l'exportation. »

### LE PRIX DE L'AMBITION

Ce prix national, créé par la Banque Palatine en partenariat avec « La Tribune » et le soutien du groupe HEC, est destiné à valoriser la réussite et les initiatives des dirigeants de PME-PMI sur le plan régional, national et international. Six jurys régionaux ont distingué des lauréats dans trois catégories — croissance, international et reprise — et accordé des « coups de cœur ». Les lauréats de la région Île-de-France-Centre ont reçu leur trophée hier soir à Paris. Un jury national désignera les trois lauréats nationaux du Prix de l'ambition ainsi que le lauréat du Prix spécial du jury. Ils recevront leur trophée, à Paris, le 10 avril.

quant des objets et composants en plastique. De différents types, en poudre ou en billes, les PVC et autres PET se transforment au gré des besoins en film, en ustensiles ménagers ou encore en pièces automobiles. Produits par des pétrochimistes et issus de gaz pétroliers, ils sont achetés, conditionnés, revendus et livrés par l'entreprise dans le monde entier.

Les atouts de la PME : oser s'implanter dans des pays émergents et politiquement instables comme le Pakistan, le Sri-Lanka, le Nigeria ou le Kenya, et miser sur des clients présentant peu de garanties et de lisibilité. En bref, savoir gérer les risques. « Il faut aller de plus en plus loin pour décrocher de jolis marchés et dégager de bonnes marges », estime Yann Bucaille. En neuf ans, sa stratégie a déjà bien payé : son chiffre d'affaires est passé de 20 millions d'euros en 1999 à 205 millions l'an dernier, avec 40 salariés.

FLORENCE PINAUD

### Le prochain Prix de l'ambition

MERCREDI 27 FÉVRIER, retrouvez les lauréats du Prix de l'ambition pour la région Sud-Est.

## REPRISE Finag décore les salles de bains

Alain Guiader a attendu d'avoir la quarantaine avant de céder aux sirènes de la reprise d'entreprise en prolongement d'une carrière de cadre dirigeant. L'envie de se mettre à son compte le titillait quand, en 1990, il a eu l'occasion de racheter la société Gailbert, une PME spécialisée dans les rideaux de douche et tapis de bains à partir de laquelle il a construit le groupe Finag SAS, dont il est le président et principal actionnaire. Spécialiste des accessoires de salle de bains, Finag dont le siège est à Sartrouville (Yvelines) est aussi présent dans le domaine du meuble de cuisine ainsi que dans le secteur de l'hygiène et du petit mobilier urbain.

l'entrepreneur a acquis à la barre du tribunal de commerce la société mayennaise Rossignol, fin 2006. Il a aussitôt relancé ce fabricant de poubelles et conteneurs pour le grand public, les entreprises et les collectivités locales, dont le chiffre d'affaires a atteint l'an passé 24 millions d'euros, alors que 18 millions étaient attendus dans le business plan.

PATRICK DESAVIE

WWW. Retrouvez l'intégralité de l'article dans latribune.fr



Accessoires de salles de bains produits par Finag. DR

### PREMIÈRE DIVERSIFICATION

Dans les années 90, la fusion avec deux autres PME rachetées donne naissance à Galedo, qui a réalisé 23 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2007. La première diversification a lieu en 1996 avec le rachat de BSB, un fabricant d'éléments de cuisine en kit, ainsi que des plans de travail pour cuisine, auquel Alain Guiader fait aussi produire des meubles de salle de bains. En 2007, BSB a réalisé 7,7 millions d'euros de chiffre d'affaires. À l'approche de la soixan-

## CROISSANCE Armatis joue la carte française

Entre 2000 et 2007, nous avons multiplié notre taille par quatre. » Fondateur de l'opérateur de centres de relation clients Armatis, Denis Akriche est aujourd'hui à la tête d'un groupe qui compte 2.800 salariés, pour un chiffre d'affaires 2007 de 78,2 millions d'euros, en très forte hausse (+ 43 %). Marque de fabrication de la maison : l'intégralité des centres se trouve en France métropolitaine.

(Hauts-de-Seine), s'est implanté à Calais en 2003, à Boulogne-sur-Mer en 2004, à Châteauroux en 2005, à Caen en 2006 et, depuis février de cette année, à Nevers. Il a bénéficié du soutien de l'État et celui, enthousiaste, des collectivités locales. La relation clientèle est, en effet, avec la logistique, le seul métier capable de créer des emplois par centaines hors des grands centres tertiaires.

### SOUTIEN DES COLLECTIVITÉS

Alors que l'immense majorité de ses concurrents délocalise dans des pays francophones à faible coût de main-d'œuvre (Maroc, Tunisie, Sénégal ou île Maurice), Armatis s'est fait une spécialité de l'ancrage local, avec une prédilection pour les zones en reconversion industrielle. Le groupe créé en 1989, dont le siège social se trouve à Boulogne-Billancourt

Les clients d'Armatris se recrutent dans les secteurs traditionnellement gros consommateurs de centres d'appels : les télécoms et les fournisseurs d'accès à Internet (Orange, Bouygues, Neuf Cegetel, etc.), l'énergie (EDF, GDF, etc.) et la banque-assurance (BNP, AGF, Banque Postale, etc.).

YVES LANGLAIS

WWW. Retrouvez l'intégralité de l'article dans latribune.fr

## « Coup de cœur »

Guard Industrie. Chimiste spécialiste de la protection des surfaces et du bâtiment, la PMI, basée à Montreuil-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), a investi de nouveaux marchés. Après la Grande-Bretagne, Hong Kong

et Pékin, elle s'appête à ouvrir une filiale en Slovaquie. Leader sur son marché, la part de ses ventes à l'international frôle déjà les 50%. Avec 12 salariés, Guard Industrie affiche 4,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2007.