

EUROFINS PROPAGE SES ANALYSES DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Les Echos

1109/11

Le spécialiste des bioanalyses s'est installé dans 30 pays. Depuis Bruxelles, le groupe mène une politique pragmatique combinant croissance externe et essaimage de start-up.

L'ENTREPRISE

Avec l'américain Lancaster, acquis en février, Eurofins a pris une longueur d'avance sur son plan de marche. Le groupe, qui revendique le premier rang européen dans les bioanalyses, s'est fixé l'objectif du milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2013 contre 680 millions en 2010. Les acquisitions à l'étranger représenteront une bonne part de cette progression. Avec 115 millions de dollars de chiffre d'affaires, Lancaster est la plus grosse opération de croissance externe jamais réalisée par Eurofins. Elle confère au groupe une position stratégique sur les marchés de la pharmacie et de l'environnement aux Etats-Unis. « *Pourtant, cette société n'était pas dans nos cartons. Nous n'avons pris connaissance de ce dossier que fin 2010. Nous sommes très vite entrés en négociation exclusive, ce qui était possible compte tenu de la taille de la surface financière d'Eurofins* », se souvient Hugues Vaussy, directeur financier d'Eurofins. Pour financer l'opération, une émission complémentaire de titres subordonnés (TSSDI ou capital hybride) a apporté 50 millions d'euros. En 2010, Eurofins a émis un deuxième emprunt, de 176 millions d'euros, pour améliorer le profil de sa dette. Gilles Martin, le PDG et fondateur, détient encore 46 % du capital et plus de 52 % des droits de vote.

LA STRATÉGIE

Si le cap est fixé, le déploiement international d'Eurofins est aussi le fait d'opportunités non préméditées. En interne, une cellule d'experts étudie plusieurs dizaines de dossiers, dans de nombreux domaines et pays. Né en 1987 à Nantes, Eurofins a su étoffer de front son portefeuille d'analyses, dans les domaines alimentaires (40 % de l'activité), pharmaceutiques (40 %) puis environnementaux (20 %) tout en se développant à l'international. En 1998, l'entreprise acquiert au Royaume-Uni le Central Scientific Laboratories (CSL) de Londres. Eurofins, qui pesait alors 15 millions d'euros de chiffre d'affaires, a ensuite visé l'Allemagne puis, en 2001, le Benelux et la Scandinavie. Pour-

CE QU'IL FAUT RETENIR

Un management encore trop européen

Bien que 10 nationalités soient représentées et que l'anglais soit depuis longtemps la langue véhiculaire de l'entreprise, le groupe s'estime encore trop européen. Sur les 35 personnes qui travaillent au siège, 95 % sont européennes. C'est certes une première occasion « d'essayer les plâtres » dans l'approche multiculturelle, mais le groupe souhaite renforcer la présence d'autres nationalités dans ses équipes. Car, dans tous les pays où il est présent, Eurofins a pour objectif d'occuper le premier ou le deuxième rang sur chaque marché de l'analyse alimentaire, pharmaceutique et de l'environnement.

voyeur de services de proximité, le groupe s'est d'emblée considéré multilocal, avec un réseau permettant de suivre dans plusieurs nations des clients d'envergure mondiale, comme Nestlé ou Kraft Foods. Aujourd'hui, 80 % des 20 premiers groupes de l'alimentaire et de la distribution figurent parmi ses clients.

En quinze ans, Eurofins s'est déployé dans 30 pays où il possède 150 laboratoires (contre 50 en 2006) employant 9.500 salariés au total. « *Le monde est devenu notre terrain de jeu* », résume Gilles Martin, son patron. Désormais, la France, avec 20 % de l'activité totale, est son deuxième marché, à égalité avec la Scandinavie et derrière l'Allemagne. Le groupe laisse une certaine autonomie à ses laboratoires, l'ensemble étant chapeauté par un état-major restreint, à Bruxelles. « *Une telle expansion a permis d'accumuler beaucoup d'expérience compte tenu des différences de réglementation et de culture dans tous ces pays* », ajoute Gilles Martin. Le groupe s'est d'abord concentré sur le marché européen, qui représente 77 % des ventes, avant de s'intéresser aux pays émergents, il y a trois ans. Un

renforcement en Europe de l'Est et centrale a été nécessaire, puisque cette zone tend à s'aligner sur les normes européennes. Les pays émergents, dont le Brésil, la Chine, l'Inde, Singapour et la Thaïlande, atteignent 11 % du chiffre d'affaires cette année. Sur ces territoires de conquête, c'est une logique différente qu'adopte le groupe. Faute d'entreprises aux standards européens, la création de laboratoires ex nihilo y est privilégiée.

LE BILAN

L'approche est pragmatique plus que géostratégique. Il s'agit d'accompagner les besoins au fur et à mesure de l'émergence des nouveaux marchés. D'ailleurs, le groupe se garde bien d'annoncer à l'avance ses intentions sur une zone définie. En Inde, c'est à Bangalore qu'Eurofins a choisi de fonder un laboratoire dans la génomique, dont le « scanning » des empreintes génétiques. Un deuxième a été implanté en 2010 dans l'analyse alimentaire. L'ensemble totalise 50 salariés. « *C'est une présence encore symbolique, même si l'Inde est un marché très prometteur, il y a tout à faire, notamment en matière de sécurité alimentaire* », reconnaît le PDG.

Mais le groupe privilégie la Chine avec cinq laboratoires fondés depuis 2007. Le premier sert les marchés alimentaires depuis Suzhou. Un autre, à Shanghai, répond à l'industrie pharmaceutique et, en mars, un site spécialisé dans les tests de produits électroniques a été établi à Shenzhen. L'ensemble emploie 200 personnes. « *Si la côte est du pays converge vers des standards européens, la marge de progression est encore forte* », tempère Hugues Vaussy.

Un tel développement est coûteux et implique des choix. « *Chaque unité représente de 2 à 3 millions d'euros d'investissement et de 1 à 2 millions en frais de fonctionnement avant d'avoir une équipe opérationnelle, les accréditations et agréments nécessaires et le fonds de commerce. Nous avons déjà ouvert 15 laboratoires dans le monde depuis deux ans. On ne peut aller plus vite, mais ce n'est là que le début de l'histoire.* »

EMMANUEL GUIMARD
CORRESPONDANT À NANTES