



Exemples d'instruments chirurgicaux réalisés en sous-traitance par Friedrich Daniels AG : une râpe à os à g. et un Kerrison à baïonnette à droite.

Acrotec renforce sa présence sur le marché des implants et des ancillaires

Evelyne Gisselbrecht

En 6 ans, les revenus de la division Medtech du groupe suisse Acrotec sont passés de 1 à 150 M€. A l'origine de ce succès : une expertise pointue de la haute précision et de nombreuses synergies entre les 14 filiales. Nous avons interviewé le directeur de cette division Sébastien Virtel, qui ambitionne de faire d'Acrotec l'un des sous-traitants majeurs du DM à l'échelle mondiale.

Pouvez-vous nous dire où en est la division Medtech du groupe Acrotec aujourd'hui ?

Notre groupe compte désormais 14 sociétés actives dans les technologies médicales. Nous avons amorcé le développement de ce secteur en 2018/2019 avec 4 premières acquisitions : AFT Micromécanique, Diener Precision Machining, Diener Precision Pumps et Tectri. 11 autres entreprises ont rejoint le groupe depuis, parmi lesquelles 3 nouveaux entrants en 2023 : la société américaine Axial Medical, spécialisée notamment dans l'implant rachidien, l'Irlandais Dawnlough réputé pour son expertise en outillages sur mesure pour le cardiovasculaire, et récemment la société allemande Friedrich Daniels AG qui fabrique des instruments chirurgicaux. Avant 2018, le chiffre d'affaires sur le segment Medtech

était de 1 M€. Cette année, les revenus de la division devraient avoisiner les 150 M€. Nous sommes désormais bien implantés en Europe mais aussi présents aux USA via Axial Medical et en Asie grâce à Team-Metal qui a intégré Acrotec l'an dernier.

Que vous apporte plus spécifiquement l'acquisition de Friedrich Daniels en septembre dernier ?

L'acquisition de Friedrich Daniels représente pour Acrotec une nouvelle étape stratégique qui ajoute à notre portefeuille des solutions technologiques de pointe en matière de conception et de production d'instruments chirurgicaux. Nous pourrions ainsi répondre plus facilement à la demande des OEM du secteur des implants qui attendent souvent de leurs sous-traitants la livraison d'un ensemble complet implants/instruments. Les produits de Friedrich Daniels, associés aux compétences de nos autres entreprises, nous permettront de proposer un package extrêmement compétitif. Par ailleurs, cette acquisition nous assure une présence significative sur l'Allemagne, un marché important sur lequel nous cherchions à nous développer depuis plusieurs années déjà et qui n'est pas facile à pénétrer. Enfin, Friedrich Daniels travaille avec les plus grands fabricants américains, ce qui va contribuer à la poursuite du développement d'Acrotec aux États-Unis, d'autant plus que de nombreuses synergies sont d'ores et déjà envisageables avec Axial Medical.



Sébastien Virtel, CEO d'Acrotec Medtech, la division médicale du groupe Acrotec.

La présence des nouveaux entrants vous a-t-elle permis d'élargir votre palette de prestations ?

Assurément. A titre d'exemple, Team-Metal est particulièrement performant dans la réalisation de pièces complexes de haute précision, en petites séries. En Europe, nos sociétés ont plutôt tendance à automatiser le plus possible les productions, ce qui rend la fabrication de petits volumes assez compliquée. Nous avons pu ainsi renforcer notre présence sur ce créneau.

Axial Medical aux États-Unis est en mesure quant à elle de fournir de gros volumes grâce à une usine hautement automatisée, ce qui lui permet de produire à des niveaux de coûts difficilement égalables. Compte tenu de la taille du marché, elle peut même dédier certaines machines quasiment toute l'année à certaines références de produits. Sur le plan technique, Axial Medical est parvenue à automatiser le fraisage de plaques anatomiques très complexes qui nécessitent un temps de cycle de plusieurs heures (voir photo ci-contre). Cela est possible là aussi du fait de l'ampleur du marché.

Quant à Friedrich Daniels AG, elle s'appuie sur le réseau de forgerons du cluster de couteliers de Solingen au sud de Düsseldorf et maîtrise parfaitement cette technologie ainsi que tous les procédés de fabrication aval qu'elle met en œuvre en interne, qu'il s'agisse d'usinage, de découpe fil, d'enfonçage ou de marquage laser. On retrouve une diversité de process assez unique au sein d'une même société.

Pourriez-vous me citer des exemples de synergies entre les sociétés de la division Medtech ?

Je pense notamment à un instrument motorisé de chirurgie osseuse destiné à l'un des plus gros OEM du marché. Le porteur du projet est AFT Micromécanique qui sous-traite 50% de la trentaine de composants de cet instrument auprès de six autres sociétés du groupe. Nous travaillons aussi sur un système de pose de stent dans le domaine neurologique. Il s'agit d'une micropièce sur laquelle plusieurs entreprises interviendront : Tectri pour le décolletage, Microweld pour la découpe et le soudage, le tout réalisé avec des outillages conçus et produits par Dawnlough, le client ayant été introduit par Takumi. C'est l'un de nos plus gros projets à l'heure actuelle. Il illustre bien les bénéfices de cette collaboration entre nos différentes sociétés.

Qu'en est-il de la coordination de ces projets ?

Face au nombre de plus en plus important de projets impliquant plusieurs sociétés du groupe et au large périmètre d'implantation de nos filiales, nous avons mis en place une équipe qui a pour rôle d'assurer la coordination fine de ces projets. Je m'appuie ici sur un Senior Project Manager et sur un chef de projet coordinateur, tous deux anciens de chez Johnson & Johnson. Il est essentiel de décharger nos sociétés de ce travail de coordination. Nous avons par ailleurs mis en place un CRM (logiciel de gestion des relations clients) qui nous permet d'orienter les demandes vers les sociétés les plus aptes à y répondre. Nous incitons alors les entreprises en toute transparence à se concerter et essayons de voir laquelle est la mieux placée, à le plus de capacités disponibles ou le moins d'investissements à réaliser. Cela s'effectue en bonne intelligence, d'autant que tous les dirigeants de nos filiales sont actionnaires du groupe. Ils sont donc tous

DeviceMed

ACROTEC EN BREF

Basé à Develier dans le canton du Jura (Suisse), le groupe Acrotec compte à ce jour pas moins de 14 entreprises actives dans les technologies médicales :

- AFT Micromécanique,
- Tectri,
- Diener Precision Machining,
- Diener Precision Pumps,
- Team-Metal,
- Pierhor-Gasser,
- Microweld,
- STS,
- Décovi,
- Watchdec,
- Takumi,
- Axial Medical,
- Dawnlough,
- Friedrich Daniels.

intéressés par une réussite commune. A noter que nous invitons systématiquement les CEO de la division Medtech à visiter les nouveaux entrants. Cela permet aux entreprises d'échanger sur leurs méthodes de production et de management et de mieux se connaître, dans l'optique de développer des collaborations. Je rappelle que notre structure fonctionne de manière décentralisée, un peu à l'image d'une fédération. Nos filiales conservent leur pouvoir de décision et leurs équipes.

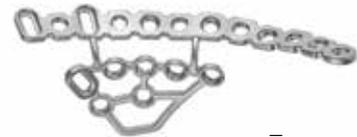
Parvenez-vous à mesurer les bénéfices de l'appartenance au groupe à l'échelle des sociétés ?

Nous nous sommes effectivement posés cette question pour pouvoir transmettre une donnée factuelle à nos clients et aux entreprises susceptibles de nous rejoindre. Nous constatons que sur la période 2023-2028, la moitié des projets sur lesquels travaillent nos filiales sont issus d'une collaboration au sein du groupe. En d'autres termes, cela leur permet en moyenne de doubler leur développement ! Même si toutes n'en bénéficient pas de la même façon en fonction de la nature de leur activité, l'appartenance à Acrotec leur ouvre de nouveaux marchés et de nouveaux clients, qui sont de plus en plus séduits par le riche éventail de nos prestations et la réactivité de nos entreprises.

Quelle est la future stratégie de croissance externe d'Acrotec Medtech ?

Nous cherchons aujourd'hui à renforcer notre présence sur des marchés comme le cardiovasculaire qui nécessite de la pièce très petite, extrêmement complexe, généralement produite en grande quantité, pour des applications à usage unique. Nous souhaitons également nous développer dans le domaine de la chirurgie robotique. Côté implants et instruments, il nous manque encore par exemple le volet packaging et paniers de transport au bloc opératoire. Il est essentiel pour nous de trouver de nouvelles entreprises exerçant une activité différente de celle de nos sociétés mais avec lesquelles des synergies seront possibles, la condition principale étant bien sûr qu'elles partagent nos valeurs et notre culture d'entreprise. Enfin, sur le plan géographique, notre priorité est clairement le marché américain mais aussi l'Asie où nous souhaiterions acquérir une deuxième société. Les technologies médicales devraient représenter à terme 40% du chiffre d'affaires du groupe Acrotec, notre objectif étant d'atteindre, d'ici 5 à 6 ans, 400 M€ de revenus, ce qui nous hisserait dans le top 5 mondial des sous-traitants du secteur medtech sur les marchés sur lesquels nous opérons.

<https://acrotec.ch/>



Axial Medical est parvenue à automatiser le fraisage de cette plaque pelvienne très complexe qui nécessite plusieurs heures de fabrication.

Source : Axial Medical

DeviceMed

INFO

Acrotec a obtenu en septembre dernier la certification Great Place to Work, premier volet de sa politique ESG, qui devrait faciliter ses recrutements. Prochaine étape : la certification B Corp qui s'attache également à l'empreinte carbone, notamment à l'efficacité énergétique des bâtiments et des moyens de production.