

Hubert Lahaut, Control & Automation Magazine

Nos zones industrielles ne regorgent pas réellement d'entreprises hautement technologiques «bien de chez nous». Talonnés de près par les marchés émergents, l'innovation est un must absolu, sans pour autant être évidente. Ce n'est pas sans raison que Metris, une entreprise représentant quelque 3,5 % du marché métrologique mondial grâce à une série d'acquisitions, est qualifiée par le bureau d'études du marché Frost & Sullivan comme étant «l'une des entreprises qui donnent résolument le ton dans le développement de technologies de mesure optiques innovantes». Il était dès lors temps d'avoir en entretien avec Bart Van Coppenolle, Président et CEO de cette entreprise.

BART VAN COPPENOLLE, PRÉSIDENT ET CEO DE METRIS

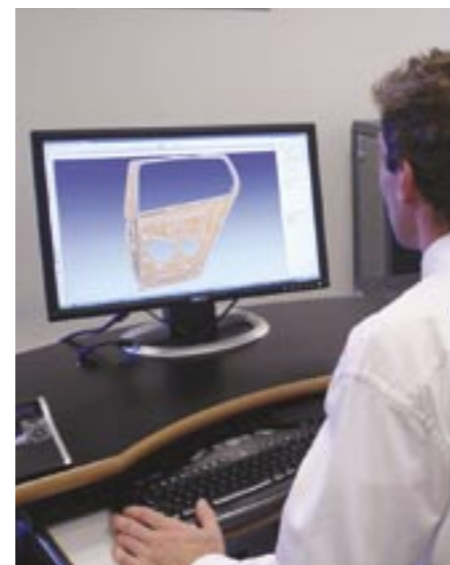
«Nous personnifions le nouveau paradigme et sommes le leader mondial dans notre domaine»

Metris offre des solutions globales pour le contrôle de qualité optique tridimensionnel. Les principaux marchés cibles sont l'industrie automobile et l'aviation, où la technologie est implémentée dans les départements de conception et de production. Parmi les produits essentiels figurent des scanners à laser en 3D destinés à diverses configurations de mesure mobiles et fixes. Au fil des deux années écoulées, Metris a acquis des connaissances, un chiffre d'affaires et des parts du marché par le biais d'une série impressionnante d'acquisitions à l'étranger. Le modèle de croissance d'Omega Pharma, un compagnon de bourse de l'entreprise, semble avoir été écrit sur mesure pour le CEO Bart Van Coppenolle. Selon ses propres dires, ces démarches ont permis à Metris d'acquiescer une part du marché mondial de 3,5 %. Dans son segment, la société Metris est considérée comme l'entreprise affichant la croissance la plus rapide. Une étude de marché récente de Frost & Sullivan a qualifié l'entreprise «d'un des leaders mondiaux du développement et de la commercialisation de technologies de mesure optiques innovantes». Frost & Sullivan s'attendent par ailleurs à ce que ces nouvelles technologies deviennent peu

à peu la norme en matière de solutions de mesure dans les départements de contrôle de la qualité et de métrologie.

C&A : Qui est Metris ?

Bart Van Coppenolle : «Metris a été fondée en 1995 en tant que société spin-off de l'Université catholique de Louvain et est aujourd'hui le leader du marché pour les solutions globales de contrôle de qualité tridimensionnel. Les deux premières années, nous nous sommes concentrés principalement sur la recherche et les prestations de services à l'intention d'entreprises flamandes. Nous avons ensuite décidé d'explorer le marché. Nous avons passé le monde industrialisé au crible et nous avons découvert aussitôt des «sales dealers» dans toute l'Europe, aux Etats-Unis et en Asie du Sud-Est. Très rapidement, nous avons pris conscience du fait qu'il était préférable pour nous de proposer du hardware en plus des logiciels et nous avons donc racheté une entreprise de hardware allemande. Nous sommes ainsi devenus le seul acteur mondial à proposer les deux éléments. Aujourd'hui, nous commençons à récolter les fruits de cette démarche. Nous sommes principalement actifs dans le monde de l'industrie clas-



L'essence de cette technologie innovante est le nuage de points. Il s'agit d'un ensemble de millions de points offrant une description tridimensionnelle d'un objet.

sique, le secteur automobile et l'aviation et nous opérons dans ce qu'on appelle le microsegment du marché de la métrologie. Nous livrons tant des machines de mesure traditionnelles basées sur des coordonnées que des systèmes de mesure optiques innovants. Nos solutions sont utilisées pour la mesure tridimensionnelle de divers objets avec une précision extrême, tant des véhicules complets (voitures, avions, trains, navires) que des composants individuels. Ces systèmes sont disponibles tant en configurations mobiles que sous forme d'installations fixes pour tous les volumes de mesure requis par l'industrie automobile et l'aviation. En tant que fournisseur de solutions globales, nous offrons, en plus des systèmes de mesure, des applications logicielles de propre conception pour les mesures, le contrôle de qualité en 3D et l'ingénierie inversée. Parmi nos clients, nous comptons entre autres Airbus, Boeing, Audi, BMW, Daimler-Chrysler, Ford, General Electric, GM, Honda, Opel, Siemens, Toyota, Volkswagen, Volvo et de nombreuses autres sociétés. Nous ne sommes pas encore le plus grand acteur en termes de part du marché, mais nous sommes par contre le principal acteur technologique. Nous personnifions le nouveau paradigme et sommes le leader mondial dans notre domaine.»

C&A : Quels sont précisément les éléments que Metris fournit à ces entreprises ?

Bart Van Coppenolle : «L'essence de notre technologie innovante est le nuage de points, à savoir un ensemble de millions de points offrant une description tridimensionnelle d'un objet. Nous connaissons deux applications principales : l'ingénierie inversée que nous citons déjà



Une étude de marché récente de Frost & Sullivan a qualifié l'entreprise «d'un des leaders mondiaux du développement et de la commercialisation de technologies de mesure optiques innovantes». Frost & Sullivan s'attendent par ailleurs à ce que ces nouvelles technologies deviennent peu à peu la norme en matière de solutions de mesure dans les départements de contrôle de la qualité et de métrologie.

un marteau ou un tournevis. Nous avons donc clairement opté pour un coffre à outils complet. Notre stratégie n'englobe aucune technologie permettant seule d'offrir une solution globale. Le marché compte évidemment des entreprises proposant typiquement une seule technologie déterminée, mais ce n'est donc pas notre choix. Nous mesurons des dimensions, des coordonnées,

les mesures optiques rapides, des logiciels «simples» aux logiciels complexes, vers davantage d'automatisation, vers une meilleure intégration dans les systèmes CAO, etc.»

C&A : Quelle est la technologie dans laquelle vous investissez le plus en termes de recherche et de développement et quel est le pourcentage du chiffre d'affaires que vous consacrez au domaine R&D ?

Bart Van Coppenolle : «La recherche et le développement sont particulièrement importants pour nous et constituent une pierre angulaire de notre succès. Chez Metris, un collaborateur sur cinq travaille dans le domaine R&D et nous y avons consacré quelque vingt pour cent de notre chiffre d'affaires en 2006. Nous faisons donc des efforts considérables sur le plan de la recherche et du développement et nous les axons principalement sur deux marchés, à savoir l'industrie automobile et l'aviation, ce qui ne signifie pas pour autant que nous n'avons pas d'autres clients. Il est toutefois vrai que nos produits sont réalisés sur mesure pour ces industries, où nous nous occupons surtout du développement de nouvelles technologies, comme le radar à laser déjà cité et les systèmes GPS indoor. Un produit auquel nous accordons actuellement une attention considérable est le développement de notre nouveau bras robotisé CMM. Il s'agit en fait d'un bras de mesure robotisé et totalement automatisé, qui allie l'automatisation d'une machine de mesure de coordonnées à la flexibilité d'un bras de mesure manuel. Nous pensons que ce bras sera lancé sur le marché dans le courant de l'année 2008.»

C&A : La haute technologie est souvent asso-

ciée à des acheteurs disposant de moyens financiers importants. La Belgique est un pays de PME. Comment percevez-vous la PME moyenne en tant que client ?

Bart Van Coppenolle : «Dans le marché technologique qui est le nôtre, il me semble normal de débiter par les grandes entreprises disposant de moyens financiers importants. Celles-ci ont en effet les moyens d'investir dans de nouvelles technologies qui ne fournissent peut-être pas d'emblée des résultats à cent pour cent. Lorsque vous collaborez avec ces grandes entreprises, le produit se trouve souvent encore dans une phase conceptuelle. Une fois la technologie totalement au point, il n'y a aucune raison de ne pas pouvoir s'adresser à ce groupe plus grand d'entreprises de taille moyenne, qui représentent ensemble un segment nettement plus important du marché. Cela fait un moment que Metris est parvenue au stade où elle peut fournir ses technologies à un public plus large et c'est ce que nous faisons. Nous avons développé des machines moins coûteuses qui s'adressent spécifiquement au marché des PME. Il ne s'agit donc nullement d'un marché que nous négligeons, bien au contraire.»

C&A : Comment percevez-vous le marché



de la métrologie au niveau mondial et quelle est la croissance prévue par segment ? Quel est le rôle que Metris veut jouer dans ce processus ?

Bart Van Coppenolle : «Le marché mondial, et je précise clairement qu'il s'agit du marché des mesures opérées à une distance de 5 cm à 100 mètres avec des précisions de 1 à 300 micromètres, représente un montant de quelque 2,5 milliards d'euros et sa croissance annuelle est d'environ huit pour cent. Le marché mécanique classique connaît aussi encore une croissance, même si celle-ci se limite à quatre pour cent, tandis que la croissance des bras CMM manuels se situe entre dix et quinze pour cent, que celle des radars à laser est de quelque vingt pour cent et que les systèmes GPS indoor progressent de plus de cinquante pour cent. Il va de soi que Metris veut jouer un rôle de leader dans ces marchés en pleine croissance et devenir l'acteur le plus important lorsque cette possibilité se dessine.»

C&A : Metris veut clairement opérer une croissance basée sur des acquisitions et a la réputation d'être une machine à acquisitions malgré une croissance organique de 32 pour cent. Je n'en veux pour témoins que les récents rachats de Virtek, iLS, Coord3, Garda et M-Cubed. Cette stratégie d'acquisition était-elle inscrite dans les intentions de Metris dès ses débuts ? Quels sont les critères que vous appliquez dans le choix des entreprises à racheter ? Et que représente pour vous la notion de croissance organique dans ce contexte ?

Bart Van Coppenolle : «Notre stratégie d'acquisition mûrement réfléchie n'avait évidemment aucune forme concrète lorsque Metris a fait ses débuts. Je me rappelle très bien nos débuts en 1995, car nous étions en fait de véritables pionniers. Nous n'avions aucun produit, pas d'argent et pas de marché. Nous ne disposions que d'un algorithme de base que nous tentions de vendre aux grandes entreprises du domaine CAO/FAO sous forme de licences. Nous avons parcouru le monde entier et visité tous les acteurs. Nous enregistrions des entretiens particulièrement intéressants, mais aucune commande. Voilà pourquoi nous nous sommes tournés vers l'industrie flamande locale pour lui demander quelle pourrait être l'utilité du savoir-faire ainsi accumulé. Ces démarches ont démontré que les besoins se situaient principalement dans le domaine des contrôles de qualité. Nous avons dès lors décidé d'appliquer notre technologie de base à ce contrôle de qualité. Au début, en 1996, nous nous limitions principalement à la prestation de services. Un an plus tard, nous avons converti ces processus en produits, en logiciels. Ceux-ci ont été remarqués par les spécialistes japonais et américains et c'est alors que les choses se sont réellement mises à bouger. Nous avons tracé une stratégie de rachats qui devait fournir à l'entreprise la technologie nécessaire pour devenir un partenaire à part entière. Nous avons ainsi procédé à une première acquisition en 1999 en rachetant l'entreprise allemande MicroMeasure. Cette société développait un appareillage de scanning optique en 3D sur base d'une technologie de laser et cet appareillage représente toujours l'un de nos produits à succès aujourd'hui. Dans le cadre de nos



Nos solutions sont utilisées pour la mesure tridimensionnelle de divers objets avec une précision extrême, tant des véhicules complets que des composants individuels. Ces systèmes sont disponibles tant en configurations mobiles que sous forme d'installations fixes.

acquisitions, nous visions également les sociétés désignées sous le dénominateur de «fournisseur de la cour» pour de grandes entreprises. Ces fournisseurs vendaient des versions mécaniques de machines à mesurer les coordonnées dans un marché saturé. Ils devaient entreprendre quelque chose pour survivre et étaient donc ouverts à des entretiens. Nous avons complété ces produits classiques par nos technologies les plus récentes afin de garantir ainsi la rentabilité des acquisitions. Peu à peu, nous avons comblé les pièces manquantes du puzzle qu'était une vision technologique totale en procédant à des rachats ciblés. Une pièce importante du puzzle a été ajoutée en janvier 2006 en procédant au rachat de la société britannique 3D Scanners. Cette entreprise disposait en effet de la technologie de base qui allait nous permettre de lancer notre nouveau bras de mesure robotisé d'ici 2008. Dès cette année, nous disposerons alors d'une solution pour chaque application de mesure, un programme qu'aucun concurrent n'est en mesure de proposer aujourd'hui. Nous occupons donc la «pole position». Un autre aspect de la politique d'acquisition était la volonté de racheter des canaux permettant l'écoulement optimal de la technologie. Il s'agit principalement de distributeurs dans certains pays - ceux-ci jouent surtout un rôle dans le secteur aérospatial - et de prestataires de services avec lesquels nous collaborions déjà. A ce jour, nous avons réalisé treize rachats parfaitement planifiés et fructueux. En procédant à ces acquisitions, nous ne voulons toutefois pas seulement acheter de nouvelles technologies, mais également acquérir des parts du marché. Nous pouvons alors supporter la nouvelle clientèle de base ainsi acquise en lui proposant des produits et technologies innovants. Ces efforts se traduisent aujourd'hui par une croissance organique de 32 pour cent, ce qui prouve amplement que Metris n'est pas une machine de rachat. Nous achèterons peut-être encore des technologies à l'avenir, mais cette démarche n'est plus notre objectif principal. Nous visons désormais les parts du marché.»

C&A : Metris est passée en quelques années du stade d'acteur local du marché à celui d'un

leader mondial coté en bourse. Quel est l'objectif ultime ?

Bart Van Coppenolle : «Je ne pense pas qu'il soit bon ou indiqué de poser un objectif ultime. Il s'agit à mes yeux d'une démarche restrictive. On peut rêver, c'est vrai, mais il convient de garder les deux pieds bien plantés et de planifier correctement les différentes démarches. Nos projets sont axés sur une croissance organique considérable. Alors que la croissance du marché est de huit pour cent en moyenne, nous devons connaître une croissance organique de vingt à trente pour cent par an. Notre croissance est donc supérieure à celle du marché et nous voulons conquérir des parts de ce marché en permanence. Nous sommes actuellement le numéro cinq de notre segment. Notre rêve est de devenir l'acteur le plus important. Ceci n'exclut toutefois pas que nous soyons tentés de nous tourner à terme vers d'autres marchés en croissance.»

C&A : Metris est active dans un secteur évolutif à une vitesse vertigineuse. Comment maintenez-vous votre avance et comment tentez-vous de compenser cette évolution ? Quelle est la différence entre Metris et ses principaux concurrents ?

Bart Van Coppenolle : «Dans notre secteur, il est important de savoir comment évolue le marché (des clients) et quels sont les besoins actuels/futurs de nos clients. C'est la raison pour laquelle nous attachons une si grande importance à notre département R&D et notre stratégie ne vise pas seulement une croissance organique, mais aussi une croissance par le biais d'acquisitions. En ce qui concerne nos concurrents : je pense que notre grande force et la différence résident dans le fait qu'ils vendent des marteaux ou des tournevis, pour reprendre l'image évoquée antérieurement, et que nous proposons des coffres à outils complets. Nous sommes en mesure d'offrir une solution globale au client, parce que nous disposons d'une gamme complète de produits. Une seconde différence importante réside dans le fait que nous ne sommes pas seulement spécialisés dans les technologies classiques, mais que nous proposons aussi des produits innovants, comme le radar à laser ou les systèmes GPS indoor.»

C&A : Metris a remporté plusieurs distinctions en 2006. Que signifie une telle récompense pour une entreprise de haute technologie ?

Bart Van Coppenolle : «Depuis plusieurs années, Metris a connu une forte croissance dans le marché des technologies de mesure et pas seulement par le biais de divers rachats, mais aussi grâce à notre innovation continue. Le fait de viser les améliorations permanentes et le support axé sur les clients sont des aspects importants de cette démarche. Ces prix représentent donc de belles preuves de reconnaissance et d'appréciation pour l'entreprise et tous ses collaborateurs. Car soyons clairs : sans l'engagement, l'enthousiasme et les connaissances de nos collaborateurs, nous n'occuperions pas la position qui est la nôtre aujourd'hui.» <<

 Vous pouvez télécharger cet article sur www.engineeringnet.be