

Cousin Biotech

Leader européen des implants chirurgicaux

En quinze ans, la filiale du groupe textile nordiste s'est fait une place remarquée sur le marché des textiles techniques à usage médical. Elle est devenue leader européen de ce marché en pleine croissance, évalué à 100 milliards d'euros et réalise aujourd'hui 85 % de son chiffre d'affaires à l'international.

Née en 1848, la société Cousin Frères était au départ spécialisée dans le fil technique pour la confection des capotes de fiacre. Peu à peu, ses compétences en matière de transformation des fibres (retordage, tressage...) la conduisent à investir de nouveaux créneaux comme le sport, et l'industrie.

Mais c'est à partir d'un coup de bluff que la société se développe dans le secteur médical. En 1985, un client demande à la société de concevoir une cordelette en polyester biocompatible. François Cousin, qui vient d'intégrer le groupe familial, a l'idée de répondre à cette demande particulière tout en gonflant son devis. Le client acceptera le tarif sans sourciller et la commande de ce qui s'avère être un ligament artificiel sera finalement mille fois plus importante que prévue. De simple département, l'activité médicale est filialisée et Cousin Biotech naît en 1995 avec à sa tête François Cousin.

D'importants investissements sont alors réalisés pour répondre aux durcissements des normes réglementaires. L'an passé, l'entreprise a emménagé dans un nouveau bâtiment de 1 500 m² équipé de deux salles blanches, où les employés opèrent en combinaisons stériles. Cousin Biotech n'inter-

vient que sur des niches du marché en pleine croissance des textiles techniques à usage médical. Et reste un petit Poucet face aux géants américains comme Johnson & Johnson ou Zimmer. Mais ses compétences et son esprit d'innovation dans différents domaines (ligaments artificiels, filets pour hernies abdominales, prothèses pour hernies discales, anneaux gastriques...) lui ouvrent rapidement de belles perspectives. De 305 000 euros de chiffre d'affaires en 1995, Cousin Biotech passe à 6,1 millions d'euros en 2003 et atteint aujourd'hui 12 millions d'euros pour environ 130 000 produits fabriqués.

Les premiers pas à l'international de Cousin Biotech datent de 1997. Classiquement, l'entreprise embauche une jeune responsable export et expose sur un salon allemand. Le stand ne désemplit pas et Cousin Biotech signe ses premiers contrats de distribution. Deux ans plus tard, elle réalise déjà près de la moitié de son chiffre d'affaires à l'étranger. Alors qu'elle se casse les dents sur le marché américain (voir premier échec), l'entreprise enregistre de belles performances au Japon, où la réglementation est pourtant plus draconienne. Dix ans plus tard, sept commerciaux export diffusent les produits dans 48 pays au travers de 98 distributeurs. L'Italie

et la Belgique sont ses principaux marchés extérieurs, et, dans une moindre mesure, l'Angleterre, l'Espagne et le Canada. « Comme beaucoup de PME, nous avons d'abord tiré tous azimuts pour ensuite ne conserver que les meilleurs distributeurs », confie François Tortel, le directeur commercial.

Mais Cousin Biotech ne peut rester absent des États-Unis, car ce pays représente la moitié du marché. Le come-back sera initié à partir de 2007. Ayant trouvé le moyen de faire homologuer ses produits dernier cri par une procédure d'enregistrement simplifiée (plus rapide et moins chère), l'entreprise repart à la conquête du pays de l'oncle Sam. En juillet 2008, elle trouve un accord avec Tri Anim, qui couvre l'ensemble du territoire. La formation des 40 commerciaux débute au second semestre. Mais le 1^{er} février 2009, Tri Anim est racheté par GE Healthcare, qui abandonne le secteur chirurgical... Face à ce nouveau coup dur, le directeur commercial prend son bâton de pèlerin et parcourt l'Amérique avec son responsable de zone. Le succès est au rendez-vous puisqu'il a déjà signé avec dix distributeurs, qui commenceront leur activité en 2010. Pour mieux les accompagner, Cousin Biotech va installer son premier bureau américain.

Thierry Butzbach

Premier succès

Le partenaire italien fait exploser les ventes

Développé au milieu des années 1990, le patch en silicone pour hernie discale se vendait à 600 exemplaires par an en 2000. Convaincu par la crédibilité du produit, le distributeur italien a fourni un énorme travail marketing et commercial pour en vendre rapidement 3 000 pièces à lui seul. L'accroissement de visibilité a contribué à la volonté du leader mondial des implants de la colonne vertébrale, l'américain Medtronic, de devenir en 2003 le distributeur exclusif mondial du produit qui se vend aujourd'hui par cartons entiers (plus de 20 000 pièces l'an passé). « Nous étions en avance sur le marché. Quand celui-ci est arrivé à maturité, nous étions prêts », jubile François Tortel.

Premier échec

Le marché américain en 2000

Difficile d'ignorer le marché américain, qui pèse à lui seul la moitié du marché mondial. En 2000, Cousin Biotech réussit à faire agréer son fil textile en polypropylène pour rapiécer les évanouissements par les autorités sanitaires américaines (Food and Drugs Administration) et prend son bâton de pèlerin pour chercher des distributeurs.

Mais son best-seller de 1992 date un peu et ne se distingue pas de la concurrence. Deux ans plus tard, l'entreprise plie bagage sans avoir vendu le moindre produit. « Nous avons fait une erreur marketing en ne proposant pas un produit différencié », analyse aujourd'hui François Tortel, le directeur commercial.



D.R.

Les **six** clés du succès

1/ Un marché protégé

Cousin Biotech est entré au bon moment sur ce marché : en 1990, deux mois suffisaient pour lancer un nouvel implant chirurgical, avec l'accroissement des contraintes réglementaires, il faut aujourd'hui trois ans.

2/ L'innovation

L'entreprise est sans cesse à la recherche de nouveaux produits plus performants. Elle consacre plus de 12 % de son chiffre d'affaires en R&D.

3/ La maîtrise de la distribution

Comme toutes les PME, Cousin Biotech n'avait pas les moyens de financer son propre réseau de distribution à l'étranger et a su s'entourer d'un réseau d'agents fiables.

4/ La satisfaction client

Cousin Biotech dispose de trois mois de stock, ce qui lui permet de livrer partout en Europe en moins de 48 heures. Un service onéreux, mais indispensable en matière de santé.

5/ La qualité des produits

De la matière première aux produits finis, la traçabilité est totale chez Biotech.

6/ L'appui des pôles de compétitivité

L'entreprise bénéficie de la proximité du pôle d'excellence Eurasanté, à Lille, et a développé deux projets labellisés dans le cadre du pôle de compétitivité des textiles techniques Up-Text.



D.R.

Le tissu pour hernie abdominale est un des créneaux historiques de Cousin Biotech.

Les chiffres-clés de Cousin Biotech

Siège social et site de production : Wervicq-Sud (Nord)

Chiffre d'affaires : 9,8 millions euros en 2009 (11,4 millions euros en 2008)

Rentabilité : 770 000 euros en 2008 (7,8 %), légèrement négatif en 2009

CA à l'international : 85 %

Organisation à l'international :

98 agents dans 48 pays. Ouverture d'un bureau américain en cours

Nombre de salariés : 85 (les services administratifs et financiers sont sous-traités à Cousin Office)

Principaux marchés : Italie, Belgique, Royaume-Uni, Espagne, Canada

Dépenses R&D : entre 12 % et 15 % du CA

Dirigeants : François Cousin (président), François Tortel (directeur commercial), Isabelle Lefebvre (marketing), Valéry Dalle (directeur R&D), Franck Pelletier (affaires juridiques), Delphine Ocq (responsable qualité), Benoît Deruyver (directeur de production).

La « boîte à atouts » de Cousin Biotech



DR.

L'innovation est la clé de voûte de Cousin Biotech. La « vraie », basée sur l'expertise chimique et mécanique reconnue des matériaux souples (textile, silicone) bio-compatibles et semi-résorbables ; mais aussi la « bricole » à la Géotrouvetou, basée sur le système D. Titulaire du trophée 2007 de l'INPI, l'entreprise consacre plus de 12 % de son chiffre d'affaires en recherche et développement. Son laboratoire emploie ainsi sept ingénieurs, deux techniciens et un dessinateur industriel. Les solutions font l'objet d'une protection. Depuis 2003, Cousin Biotech a déposé pas moins de neuf demandes de brevets en France, plus cinq à l'échelle européenne et trois au niveau mondial.

Pour concevoir ses produits, Cousin Biotech travaille en étroite collaboration avec une douzaine de chirurgiens, comme le médiatique Professeur Jacques Marescot, président de l'Institut de recherche contre les cancers de l'appareil digestif (Ircad) à Strasbourg, chantre des opérations non-incisives. Ce sont des spécialistes de l'anatomie, mais surtout les seuls à être confrontés aux procédures d'opération. Les chefs de produits de Cousin Biotech assistent donc régulièrement à de nombreuses opérations pour déceler les besoins des chirurgiens et envisager les meilleures solutions liées aux procédures d'opération. Associés à la mise au point des produits, les chirurgiens référents sont aussi parfois associés aux retombées commerciales des inventions auxquelles ils contribuent (redevances).

Le mal du dos et l'obésité sont les maux de l'ère moderne. Deux marchés sur lesquels s'est positionné Cousin Biotech. Face aux multinationales, la petite PME nordiste s'impose dans les niches les plus prometteuses. Comme par exemple sur le segment des hernies ombilicales, qui ne représentent certes que 8 % des hernies abdominales, mais où on ne dénombre que deux concurrents, qui plus est présents sur le marché avec des solutions dépassées. Autre atout : le marché de la santé n'est pas trop pointilleux en ce qui concerne les prix, en tout cas dans les pays occidentaux où la sécurité sociale rembourse les interventions.

Avec une usine située à cheval entre la France et la Belgique, le groupe Cousin a toujours entretenu une culture internationale. Cousin Biotech a développé cette caractéristique : composé de sept commerciaux et de trois assistantes, son équipe commerciale parle douze langues ! L'entreprise a toujours eu le souci d'entretenir cette mixité culturelle et sociale, non seulement au niveau des commerciaux mais aussi des ingénieurs et des ouvriers.

↑
40%

Des produits innovants de très haute qualité

↑
30%

Une forte proximité avec ses clients

↑
10%

Des marchés de niche

↑
20%

Une culture internationale

François Cousin, un banquier féru d'innovation

Ouvert et curieux, le jeune François Cousin se destinait à n'importe quel métier, sauf médecin. « Je ne supportais pas la vue du sang », avoue cet homme discret de bientôt 58 ans, pourtant à l'origine d'une société devenue emblématique sur le marché des implants chirurgicaux. Il s'est d'ailleurs évanoui lors de sa première visite dans un bloc opératoire... Paradoxe ? Plutôt les hasards de la vie. Issu d'une grande famille textile du Nord avec ses deux frères, le jeune François sait rapidement qu'il cheminera hors de l'entreprise familiale. Plus expérimenté, l'aîné s'impose naturellement comme successeur. Après des études de droit et de gestion des affaires à l'université de Lille, François Cousin part se former à Valenciennes à la BNP après son service militaire, embraye au contrôle de gestion du groupe Maison familiale à Cambrai, avant de rejoindre la Caisse d'épargne de Roubaix comme directeur adjoint.

En 1985, il estime avoir fait le tour de la banque et l'opportunité de rejoindre le groupe familial se fait jour. « Je ne connaissais rien au textile, mais j'avais envie d'un virage. » Il s'occupe au départ de l'ensemble des achats du groupe avant de s'impliquer petit à petit dans différentes activités. Jusqu'au jour où un client demande à Cousin Trestec, spécialiste des cordages, de lui concevoir une cordelette bio-compatible. François Cousin y répond et le groupe conçoit ainsi – presque à son insu ! – son premier ligament artificiel. « J'ai un petit côté kamikaze qui m'a parfois joué des tours, mais je m'assagis avec l'âge », rigole-t-il en se remémorant son premier échec aux États-Unis.

À force de côtoyer les chirurgiens, François Cousin a surmonté son dégoût du sang. Il leur voue d'ailleurs une extrême admiration. « Des



T. Barabach

gens à la fois intelligents, doués d'un sens pratique et d'une incroyable habileté manuelle. » Normal : son éthique chrétienne le conduit à attacher une grande importance aux rapports humains, y compris en interne. « La vocation d'une société n'est pas uniquement de faire de l'argent. » Soucieux du bien-être de ses salariés, ce père de trois filles dit combattre le stress, source de non-qualité. « Nous fournissons des pièces détachées de bonhomme. Chacun de nous doit avoir conscience que ce qu'il fabrique pourra un jour lui être implanté dans son propre corps. »

En homme-orchestre de Cousin Biotech, sa fonction comme ses études le destinent à s'occuper des chiffres. Mais il n'aime rien tant que l'innovation. « Il a l'œil qui brille dès qu'on lui parle de technique », glisse-t-on au laboratoire de R&D.

T. B.

Ses trois conseils à un primo-exportateur

1 / Bien analyser le marché sur lequel on veut aller et faire preuve de discernement. Ne pas avoir l'illusion d'un marché qui n'existe pas. Exemple : la Chine, pays très peuplé, mais où il n'existe pas de moyen de protéger ses produits de la contrefaçon.

2 / Éviter de rester franco-français en privilégiant la culture internationale interne. Dans son équipe commerciale, mais aussi au-delà. Favoriser aussi la mixité sociale et culturelle des ingénieurs, ouvriers...

3 / Rester attentif aux fonctionnements des autres. Ne pas vouloir à tout prix imposer son schéma intellectuel. Rester respectueux des différences et savoir s'adapter pour s'enrichir de la différence des autres.

PARTENAIRE 

500 000 euros d'aides depuis 1997

Les premières interventions d'Oséo en faveur de Cousin Biotech remontent à 1997. À l'époque, Oséo s'était mobilisé pour accompagner le recrutement d'un ingénieur. Un service renouvelé par deux fois, en 2001 puis en 2003, avant que l'Europe n'interdise à Oséo de fournir de telle prestation.

Depuis deux ans, Cousin Biotech bénéficie d'aides dans le cadre de la préparation à des transferts de technologies en provenance des laboratoires de l'université de Lille 1, dans le cadre du fonds régional d'innovation et de valorisation de la recherche, initié par la région Nord-Pas-de-Calais. La mise en relation de Cousin Biotech avec ce laboratoire de recherches a pu s'établir grâce à Eurasanté,

le pôle d'excellence régionale dédié au secteur de la santé - structure d'accompagnement et d'incubation portée par la métropole lilloise depuis dix ans.

Cousin Biotech est aussi à l'origine de deux projets labellisés dans le cadre du pôle de compétitivité nordiste des textiles techniques Up-Tex. « Au total, Cousin Biotech a bénéficié de 500 000 euros d'aides diverses de la part d'Oséo », calcule Jérôme Laget, chargé de mission à Oséo Nord-Pas-de-Calais. L'entreprise a également bénéficié de financement de Lille Métropole, du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, et de l'Europe, notamment pour la mise au point de ses prothèses gynécologiques.