

POINT FORT

Acrotec confirme sa stratégie de diversification avec ses trois nouvelles acquisitions

MICROMÉCANIQUE. Autonomie et complémentarité, tels sont les mots d'ordre de la fédération de 22 entreprises dont le cœur est basé à Develier, à quelques encablures de Delémont.

SOPHIE MARENNE

Elles se nomment Décovi, Petit-pierre, Precipro ou Vardeco. Elles représentent le fleuron du savoir-faire de la haute précision de l'Arc jurassien et forment le conglomérat Acrotec. Créé en 2006, ce groupe s'est développé sous la houlette de François Billig qui en est le fondateur et président. D'une petite entreprise de décolletage située à Develier, dans la banlieue de Delémont, Acrotec compte désormais 22 sociétés qui se déploient sur 18 sites de production. Au total, la compagnie regroupe plus de 1200 employés et affiche un chiffre d'affaires dépassant 270 millions de francs.

Au cours de 2019, trois firmes ont rejoint l'aventure: l'usineur de précision Roch et deux sociétés actives dans l'univers médical, Tectri et Diener. Ces acquisitions représentent une nouvelle incursion en France pour Acrotec, ainsi qu'un glissement vers la Suisse orientale. Le cœur du groupe restera-t-il tout de même dans le massif du Jura? François Billig le garantit. «C'est notre volonté. L'ancrage jurassien fait partie des gènes de l'entreprise: elle a grandi en s'appuyant sur les forces économiques de ce territoire.»

Vingt ans de diversification

Si des avocats ont tenté de pousser le patron à déménager la tête de l'organisme à Zoug, pour des questions d'optimisation financière, il s'y est toujours refusé pour des raisons d'image et de respect. «Mieux vaut être le premier dans son village que le second à Rome», rappelle-t-il. «Et puis, nous nous sentons bien ici. D'ailleurs, notre nouveau siège social de Develier, où nous venons d'emménager, le témoigne.» A noter que si l'on parle du canton du Jura proprement dit, la compagnie y recense 280 postes, ce qui la place dans le top quinze des plus grands employeurs de la circonscription.

Envisager des solutions pour un avenir stable

Acrotec est aux mains des associés dirigeant les filiales pour 20% de son capital et du fonds d'investissements privé luxembourgeois Castik Capital pour le reste.

«Ce partenaire est avec nous depuis plus de trois ans et il est en phase avec notre démarche stratégique. Bien entendu, il représente une forme de contrainte mais il nous donne aussi une force de frappe inouïe en nous octroyant la puissance financière indispensable à notre stratégie de croissance et d'acquisition», souligne-t-il.

Le Jurassien d'adoption de 61 ans a évoqué, l'an dernier, une éventuelle entrée en Bourse de la holding dans un futur proche. «J'ai envisagé cette solution car elle est une façon de garantir l'ancrage du groupe en Suisse et particulièrement dans le Jura. Je n'ai pas fait une croix dessus. Cependant, elle n'est plus la seule possibilité pour y parvenir.»

L'autre voie qui se dessine est celle du partenariat



FRANÇOIS BILLIG. Le président et fondateur a inauguré le nouveau siège de la holding, la semaine dernière.

Arrivé en Suisse en 1999 lorsqu'il a pris les rênes de Vardeco, François Billig ne s'imaginait pas se retrouver, vingt ans plus tard, à la tête de l'une des plus cent plus grandes compagnies de Suisse romande. Originaire d'Alsace, ce Français a débuté sa carrière dans l'audit, avant de devenir associé au sein du cabinet KPMG à Strasbourg, puis patron de la filiale française de Hansgrohe, spécialisée en robinetterie. «Evidemment, j'avais une certaine ambition, mais je ne connaissais ni Delémont, ni le décolletage des pièces électroniques qui était l'activité de Vardeco. Les débuts ont parfois été difficiles avec la crise qui a frappé en 2001. Il a d'abord fallu trouver des solutions pour

rembourser les dettes contractées pour l'acquisition de cette PME», se souvient-il.

Le début du millénaire a donc été consacré à remonter la pente avec Vardeco. Puis, en 2006, l'entrepreneur a cherché à se diversifier en s'intéressant plus particulièrement au secteur horloger avec un premier rachat: KIF Parechoc situé dans la vallée de Joux. «Ce domaine permettait plus de marge que le marché de l'électronique dans lequel nous étions actifs», commente-t-il.

Croissance de près de 7%

Le fil rouge des activités d'Acrotec est celui de la micromécanique de haute précision. Au-delà, ses spécialités se répartissent

en trois secteurs. Le président explique: «Premièrement, la division horlogère, la plus importante, pèse un peu moins de 50% de notre chiffre d'affaires. Deuxièmement, le volet des pièces de précision de haute technologie, plus historique, représente environ 30% de ce chiffre et adresse trois marchés: l'électronique, l'automobile et l'aéronautique. Le rachat de Roch, qualifiée pour servir le marché de l'aviation, nous renforce à cet égard. Troisièmement, le secteur médical dépasse les 20% de nos revenus».

Un score impressionnant quand on sait que le premier rachat d'une société vraiment spécialisée dans ce domaine, AFT Micromécanique, date seulement de la fin 2018. «L'univers médical est notre secteur prioritaire de diversification aujourd'hui», ajoute-t-il. Les acquisitions récentes de Tectri et Diener confirment cette stratégie: l'une, située dans le Jura bernois, fabrique des implants et l'autre, installée dans le canton de Zurich, produit des pompes à insulines.

Virage vers le médical

La diversification est le fer de lance tactique du groupe. «Faire de la monoculture horlogère, par exemple, est bien trop dangereux. Le but d'Acrotec n'est pas l'hégémonie. Nous cherchons à nous adresser à des marchés complémentaires avec nos trois divisions qui offrent toutes de belles performances. Ainsi, Acrotec démontre une crois-

sance interne, sur l'année 2019 qui avoisine les 7%, malgré des disparités entre les activités.» Il confie néanmoins avoir constaté un coup d'arrêt dans le domaine automobile et un léger ralentissement dans celui de l'électronique. L'objectif de cette complé-

mentarité: devenir le «one-stop shop» de la microtechnique pour la clientèle. «Dans ces trois secteurs, nous voulons disposer des compétences nécessaires pour répondre à tous les besoins de nos partenaires.» Si cette amplitude d'offres est déjà atteinte sous l'angle de la sous-traitance horlogère, elle est encore à améliorer dans le domaine médical.

«LE FONCTIONNEMENT D'ACROTEC EST FINALEMENT À L'IMAGE DE LA SUISSE. BON NOMBRE DE DÉCISIONS SONT PRISES AU SEIN MÊME DES SOCIÉTÉS – AU PLUS PRÈS DU TERRAIN – AVEC UNE LARGE AUTONOMIE.»

tre volonté de la racheter. Il faut nécessairement qu'elle soit en bonne santé, que son dirigeant approuve notre mode de fonctionnement et qu'il s'investisse dans le groupe pour devenir l'un de ses managers.»

Le modèle Suisse comme inspiration

Si, à son arrivée, cet immigré s'est senti quelque peu jugé par les acteurs économiques locaux, il a depuis fait ses preuves et monté son attachement à la région. Fier de la fédération d'entreprises que lui et ses collègues ont bâtie, il argue qu'une telle aventure n'aurait sans doute pas été une telle réussite en France où la motivation et l'efficacité sont facilement sapées. «Toutes proportions gardées, le fonctionnement d'Acrotec est finalement à l'image de la Suisse. Bon nombre de décisions sont prises au sein même des sociétés – au plus près du terrain – avec une large autonomie.»

Le même tempo pour l'année prochaine?

L'appétit de la holding pour de nouvelles firmes sera-t-il le même en 2020? L'ancien comptable n'a, pour l'heure, rien à annoncer même s'il indique que les contacts à ce propos sont permanents. «Au niveau de l'horlogerie, nous sommes éventuellement intéressés par des sociétés qui apporteraient un savoir-faire complémentaire au nôtre. Idem en aéronautique où nous voyons que les marchés se développent. Au vu du domaine médical, nous

Un siège neuf pour marquer l'ancrage jurassien

Au cours de ses treize années d'existence, le groupe Acrotec s'est développé le long du massif s'étendant de Genève à Delémont, en miroir des hauts lieux de la sous-traitance horlogère. A trois exceptions près: Mimotec à Sion, Diener à Embrach et à Lodi (USA) ainsi que DJC, Roch et AFT Micromécanique sises en Haute-Savoie.

Historiquement, le conglomérat s'est construit autour de Vardeco, la première firme qui en est devenue la pierre angulaire. «Il y a onze ans exactement, notre société-fille s'est installée à Develier, à la rue des Romains. A l'époque, les locaux étaient trop grands pour elle et nous y avons aussi établi le siège d'Acrotec: le volet administratif du groupe ne prenait pas beaucoup de place», raconte le cofondateur.

Comme les deux sociétés – mères et filles – ont connu de beaux développements au fil des ans, les employés ont fini par s'y sentir à l'étroit. «Il fallait que nous trouvions une solution.» Dans le cadre de l'extension d'un bâtiment de Vardeco, il a été décidé que la partie orientale serait occupée par



C'est désormais d'ici qu'Acrotec gèrera ses filiales regroupant plus de 1200 collaborateurs sur 18 sites, en Suisse et en France.

le siège social de la maison-mère. «Nos ambitions en termes de taille pour la holding resteront modestes puisque nos filiales conservent leur indépendance en matière de gestion. S'ils sont petits, ces locaux représentent néanmoins notre premier vrai premier siège social.» Le bureau de 500 mètres carrés sera occupé par une vingtaine de collaborateurs.

Dans le prolongement de l'édifice, le nouvel atelier de décolletage de Vardeco se déploie dans une zone de production de 1500 mètres carrés. Débutés en septembre 2018, les travaux se sont achevés à la fin du mois de novembre et l'équipe d'Acrotec a pu y poser ses cartons la semaine passée. Une inauguration plus officielle aura lieu au printemps. ■