

Eurofins standardise l'intégration de laboratoires

Le 21 mai 2009 par Anne Pezet

Depuis sa création en 1987, Eurofins Scientific a acquis de cinq à quinze laboratoires d'analyses par an. Il a formé une équipe de choc en interne pour la mise aux normes rapide de ces sites.

Expert dans les analyses biologiques et chimiques, Eurofins Scientific l'est aussi en acquisition d'entreprises. Parti d'un unique site nantais en 1987, Eurofins est aujourd'hui à la tête d'un réseau de plus de 150 laboratoires répartis dans 29 pays. Depuis 2006, le groupe a décidé d'opérer ces intégrations avec une approche systématique incluant une équipe de six experts internes, élargie au gré des besoins. « Ces permanents ont tous piloté un laboratoire pendant dix voire vingt ans dans leur domaine de compétence. Ils vont intervenir sur le site quelques semaines ou quelques mois selon la taille de l'entreprise acquise », précise Hugues Vaussy, le directeur financier du groupe Eurofins. La plus grosse opération réalisée est celle, en 2007, du suédois Analycen, avec vingt sites différents dans quatre pays, et près de 400 salariés.

Première étape de la procédure, la plus simple, les équipes administratives locales sont formées en quelques semaines aux outils de gestion (finances, reporting...). En parallèle, les achats sont mutualisés. Les abonnements téléphoniques mais surtout les équipements de laboratoire et informatiques, ou les consommables, sont négociés aux meilleures conditions du groupe par l'équipe centralisée d'acheteurs. L'impact est immédiat. « Les économies réalisées sont de l'ordre de 30 à 40 % », indique Hugues Vaussy.

UN TRAVAIL IMPORTANT SUR LE PROCESS

Seconde étape, l'équipe d'experts passe au peigne fin toutes les analyses proposées par le laboratoire. En général, 80 % du chiffre d'affaires sont réalisés avec moins de la moitié du portefeuille de tests. Le site va se focaliser sur cette moitié, les analyses restantes seront transférées sur d'autres laboratoires Eurofins dans la même zone géographique. « Cette spécialisation étalée sur deux ou trois ans s'accompagne d'un travail important d'optimisation des process », ajoute Hugues Vaussy. Les étapes de préparation des échantillons sont automatisées, les laboratoires sont redessinés pour les adapter à une approche industrielle. Les outils informatiques propriétaires du groupe Eurofins (LIMS...) sont implantés.

Les experts du groupe Eurofins descendent à un niveau de détail extrême. Ils chronomètrent par exemple le temps de préparation des boîtes de pétri sur lesquels les techniciens de laboratoire étalent les bactéries pour les tests. L'écart avec les normes du groupe peut aller de 1 à 2, voire de 1 à 3.

Tout est envisagé, y compris les regroupements avec des sites déjà existants. Au Danemark, les équipes d'Analycen ont rejoint les sites Eurofins, en Suède, ce sont les salariés Eurofins qui sont partis sur les sites d'Analycen. Autour de Copenhague, trois unités se sont déplacées dans des locaux tout neufs, conçus de A à Z par Eurofins. Une fois ces décisions prises et les équipes en ordre de marche, les six experts peuvent souffler... avant de repartir sur une autre acquisition.