



Étude prospective

Les contours d'un nouveau business model des LBM

Le secteur de la biologie médicale est entré dans une nouvelle ère depuis la publication du rapport Ballereau, travaillé par de profondes mutations. Vagues de cessions, regroupement de LBM pour répondre aux exigences de l'accréditation, apparition de nouveaux leaders régionaux, évolutions contrastées des réseaux intégrés... Autant d'illustrations du dynamisme de la profession et du phénomène de concentration nécessaire à la survie du secteur. Une analyse récente des Echos Etudes, parue en juillet 2015 et menée par Jean-Pierre Hermet, *Le nouveau business model des laboratoires de biologie médicale*, observe comment le dynamisme des indépendants participe à une redistribution des cartes et dessine le nouveau visage de la biologie médicale française. Pour mieux appréhender les enjeux actuels et envisager l'avenir.



Un peu plus de 30 ans après la publication de la loi du 11 juillet 1975, le rapport dit « Ballereau » de 2008 a initié un changement de paradigme pour le secteur de la biologie médicale en jetant les bases d'une nouvelle réforme générale. Les Echos Études ont récemment fait paraître une analyse, *Le nouveau business model des laboratoires de biologie médicale*, menée par Jean-Pierre Hermet, pour mesurer les changements survenus ces dernières années et dresser un nouvel état des lieux des forces en présence. L'étude permet notamment de mettre en exergue la vitalité des LBM indépendants et la riposte des laboratoires intégrés, d'identifier les modèles économiques gagnants à l'heure d'une nouvelle vague de concentration et d'anticiper les évolutions stratégiques et capitalistiques du secteur. L'analyse des Echos Etudes s'attache dans un premier temps à une rapide synthèse des mutations à l'œuvre depuis 2008 dans le secteur de la biologie. À l'époque où paraissait le rapport Ballereau, les 4 000 LBM réalisaient un chiffre d'affaires moyen d'environ 1 M€, des entreprises de petite taille favorisant l'existence de laboratoires spécialisés, une spécificité française. Seules deux entités se distinguaient alors : Cerba et Biomnis. 2008 a marqué un tournant dans ce paysage, d'entrée de jeu, il était clair que, pour répondre aux nécessités de l'accréditation,

les LBM n'avaient d'autre option que de se regrouper. Si les réseaux intégrés financés par des fonds d'investissement apparaissaient à l'époque comme le nouveau business model, c'était sans compter sur le dynamisme des biologistes libéraux.

Le dynamisme sous-estimé de la biologie indépendante

Mettant à profit les nouvelles règles d'exploitation de LBM multi sites, les indépendants se sont regroupés sous forme de SEL et ont créé des

Le dynamisme de l'activité des LBM selon leur taille

Taille	Evolution du chiffre d'affaires entre 2010 et 2013
CA > 100 MEUR	+ 42 %
20 MEUR < CA < 100 MEUR	+ 180 %
10 MEUR < CA < 20 MEUR	+ 103 %
CA < 10 MEUR	+ 31 %

Source : Les Echos Etudes d'après Diane, bureau Van Dijk

plateaux techniques. Dans ce contexte de nouveaux challengers ont émergé (Labazur, récemment racheté par Eurofins, Labosud Oc Biologie, Biosterel, Espace Bio, Genbio, etc.) dessinant ainsi un nouveau visage de la Biologie médicale. Ces derniers ont initié des regroupements à l'échelle régionale permettant d'augmenter leurs chiffres d'affaires de quelques millions à 50 ou 100 M€. Ainsi, les LBM affichant plus de 20 M€ de chiffre d'affaires représentent près de 46 % du marché, contre 24 % en 2010, illustrant la forte consolidation sectorielle en cours. Le modèle des groupements régionaux semble être celui qui tire aujourd'hui le mieux son épingle du jeu, comme « le segment le plus dynamique et le plus sain en termes économiques avec une croissance moyenne de l'activité de + 177 % entre 2010 et 2013 ». La plus forte croissance étant enregistrée par Biofutur (+ 400 %) ; le CA 2013 le plus important étant réalisé par Labazur (101 M€).

Les destinées contrastées des laboratoires intégrés

Alors qu'ils apparaissaient comme le nouveau parangon de business model, les réseaux intégrés ont finalement connu des évolutions contrastées. Selon l'étude, Unilabs aurait quelques difficultés à poursuivre son développement en France et Novescia aurait été cédé à Cerba European Lab avant d'avoir pu dégager le moindre profit. Seul

Quelques chiffres

- La France compte aujourd'hui près de 10 700 biologistes dont plus de 60 % exerçant dans les laboratoires privés. Ils exercent dans près de 4 000 sites.
- En 2013, le CA moyen des LBM dépasse 7 M€ alors qu'il était de 4,2 M€ en 2010.
- Le nombre de plateaux techniques est évalué à 1 200 en 2014 ; ils devraient être 800 en 2017.
- Quatre laboratoires dégagent un CA supérieur à 100 M€ : Labco, Cerba, Biomnis et Labazur.
- Les deux laboratoires spécialisés se distinguent parmi les leaders et réalisent un CA supérieur à 200 M€.
- Les LBM affichant plus de 20 M€ de chiffre d'affaires représentent près de 46 % du marché, contre 24 % en 2010.

Labco aurait réussi à s'imposer sur le secteur mais le groupe a renoncé à son introduction en bourse et a été repris par Cinven. Néanmoins, la qualité de son organisation est reconnue et le laboratoire génère un CA de 597 M€. Quant aux laboratoires spécialisés, ils doivent faire face à la concurrence des groupements régionaux et des laboratoires intégrés. Biomnis est en cours d'acquisition par Eurofins et Cerba se développe à marche forcée, concurrençant les LBM de premier recours.

La solution pour le transport des prélèvements urinaires

Une gamme conforme à l'ADR

Flacons 60 ml résistant à une pression différentielle de 95 kPa



Fabricant CEB
Création et développement de consommables sur mesure.

- Disponibles :
- Avec ou sans conservateur (acide borique)
 - Avec étiquette « Recueil urinaire »

Les chiffres clés de l'accréditation des LBM

	Accréditations effectives au 01/06/2015	Processus d'accréditation en cours au 31/05/2015 (voie « A »)	Demandes d'accréditations reçues au 31/05/2015 (voie « B »)	Total
Nombre de LBM	527 (1 967 sites)	118	367	1 012
Dont LBM « hospitalier »	160	37	88	285
Dont LBM « privés » et « autres publics »	367	81	279	727

Source : Les Echos Études d'après Cofrac

Quelles stratégies de croissance pour les indépendants ?

Selon l'étude réalisée par Jean-Pierre Hermet, les biologistes libéraux, confrontés à des vents contraires (exigences de l'accréditation et baisses de tarifs successives), doivent aujourd'hui relever de nombreux défis : étendre les territoires d'implantation, quitte à poursuivre ces regroupements à l'étranger, former des réseaux nationaux permettant de prétendre à une représentativité nationale et de réaliser des examens spécialisés, développer une offre de sous-traitance pour l'hôpital, optimiser leur gouvernance, leur gestion et leurs actifs (immobiliers, plateaux techniques)... Autant d'objectifs qui leur permettront de pérenniser leur modèle.

Entretien avec Jean-Pierre Hermet, auteur de l'étude *Le nouveau business model des laboratoires de biologie médicale*



© J.P.H.

Biologiste infos (Bi) : Quels sont, selon vous, les grands enseignements de cette étude ?

Jean-Pierre Hermet (J.-P.H.) : En 2008, il y avait 4 000 LBM avec un CA Moyen d'1 M€ ; il était clair qu'ils ne pouvaient tous se conformer au processus d'accréditation mis en place par la réforme Ballereau. Les structures capitalistiques du type Labco semblaient être l'avenir.

En 2015, force est de constater que toutes les structures capitalistiques n'ont pas été des succès. En revanche, on a vu apparaître

de manière inattendue de vrais entrepreneurs au sein de la biologie médicale conduisant leur LBM de 2 M€ à plus de 50 M€ de CA en l'espace de cinq ans. Nous sommes donc face à un vrai nouveau *Business Model* à la française.

Bi : Quel est le nombre de LBM existants à ce jour ?

J.-P.H. : On recense 1 258 LBM effectuant des analyses (Contrôle National Qualité) ; ils sont 3 961 si l'on inclut ceux qui ne réalisent que les prélèvements. D'après les données du Cofrac, 527 LBM, soit 1 967 sites étaient accrédités au 1^{er} juin 2016 dont 160 LBM hospitalier et 367 LBM « privés » et « autres publics ». 118 LBM

étaient en cours d'accréditation à cette date. Il est à noter que le chiffre d'affaires moyen des LBM est passé de 1 M€ en 2008 à 7 M€ en 2013.

Bi : Pourriez-vous nous confier votre vision d'expert sur l'évolution secteur les cinq années à venir ?

J.-P.H. : Pour faire face à la pression des pouvoirs publics sur les prix, la Biologie n'aura pas d'autre choix que de poursuivre cette consolidation par extension géographique qui sera le levier de performances améliorées. Cette extension se fera sur le territoire de la métropole ou sur le territoire européen.

Bi : Pensez-vous que des structures comme Labco ou Unilabs ont désormais acquis une taille propre à susciter les convoitises de groupements internationaux ?

J.-P.H. : Labco, a été racheté par le fonds d'investissement Cinven qui a en outre racheté le LBM allemand Synlab donnant naissance au premier géant européen avec un CA de 1,4 Md€. Il est à noter qu'à ce jour la France, pays de petits LBM à la législation compliquée, est restée à l'écart des manœuvres de toutes les multinationales de la Biologie (par exemple, Sonic Healthcare). Notre intérêt est que nous exportions notre modèle français via des entreprises de taille intermédiaire (ETI).

L'auteur

Jean-Pierre Hermet est membre du Conseil de Surveillance de Dioxonhit, après avoir été Président du Directoire d'InGen Biosciences et PDG d'InGen de 2008 à 2010, il a été nommé ensuite Président du Conseil de Surveillance d'InGen Biosciences.

Il est PDG d'Euromedical Instruments et l'auteur de plusieurs études publiées par Les Echos Etudes sur la biologie médicale.

Pour se procurer l'intégralité de l'étude, rendez-vous sur le site des Echos Études :

www.lesechos-etudes.fr/etudes/sanitaire-medico-social/biologie_medicale/

