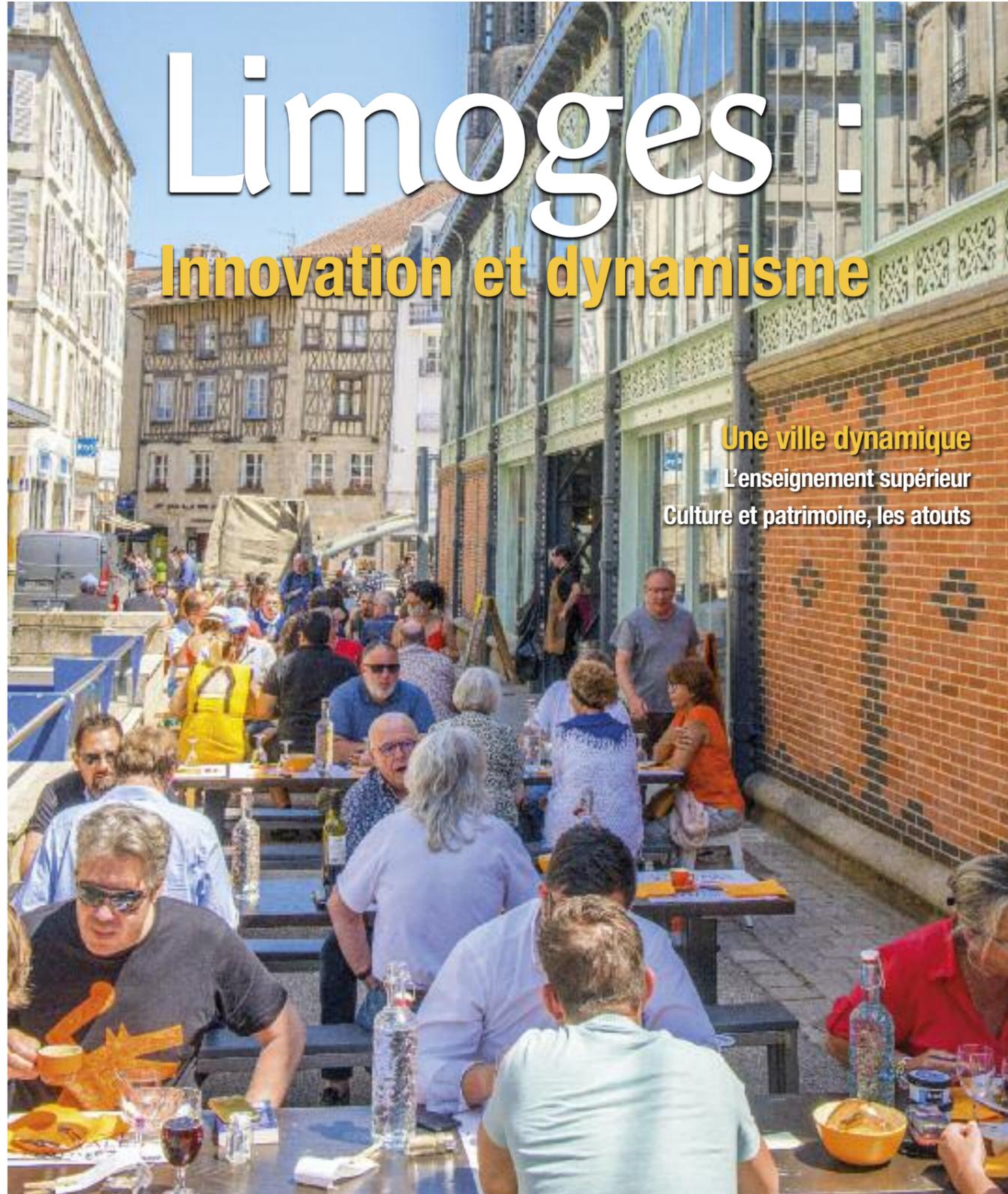


# PARLEMENT

## Limoges : Innovation et dynamisme

**Une ville dynamique**  
L'enseignement supérieur  
Culture et patrimoine, les atouts





André Kérisit



## EN QUÊTE D'UN AVENIR RADIEUX

*I.Ceram, inventeur des implants en céramique chargés d'antibiotiques, est ancrée sur la technopole d'Ester à Limoges. Cette innovation est à l'origine de deux premières mondiales.*

*I.Ceram est une société industrielle, dotée d'un comité scientifique pluridisciplinaire, oeuvrant au sein de ses propres laboratoires de recherche et de développement aux services de ses clients.*

*Nos nouvelles technologies ont été implantées à ce jour dans 10 pays répartis sur 3 continents.*

### ENTRETIEN AVEC ANDRÉ KÉRISIT

Président du Conseil d'Administration

Avant d'aborder I.Ceram, ses réussites, les clés qui permettraient un développement pérenne au vu de cette nouvelle campagne présidentielle qui s'annonce structurante voir palpitante, mais en lien avec de l'ambition pour notre pays. Je tiens à remercier tous ceux qui ont contribué à ce que la société I.Ceram, exceptionnelle par la qualité de ses collaborateurs et de ses produits, soit présente dans ce Courrier du Parlement, édition spéciale dédiée à notre belle ville de Limoges.

#### Comment définiriez-vous en quelques mots I.Ceram ?

I.Ceram a vu le jour par la fabrication d'implants orthopédiques, mais au-delà d'un aspect personnel ou de métier, I.Ceram est fédérée par l'ambition de ses collaborateurs mise au service de ses clients et mettant l'innovation au coeur de son processus industriel. À ce jour, et après la crise sanitaire qui vient de nous être imposée, notre objectif collectif est de continuer à mettre sur le marché quelles que soit les problématiques réglementaires, de recrutement ou de financement, nos produits de rupture et ainsi permettre la ré-industrialisation du bassin d'emplois de notre ville de Limoges, de notre Région et au-delà, de notre Pays, la France, qui doit reprendre à travers le monde l'image d'un pays au rendez-vous des enjeux du 21ème siècle.

#### L'orthopédie et les prothèses articulaires sont un marché d'avenir... Pourquoi cette nouvelle orientation ?

Malheureusement ou heureusement, le marché de l'implant articulaire est devenu mondial mais les acteurs en capacité à développer leurs ventes sont aujourd'hui américains. Leur puissance financière, marketing et commerciale nous oblige à repenser nos modèles. Vous aurez compris que nous sommes à ce jour dépassés par cette concurrence mondiale d'où notre obligation de renouveler nos modèles pour conquérir des parts de marché mondial, gage d'une rentabilité permettant l'investissement et la redistribution. Aujourd'hui, le seul enjeu du financement de la puissance publique ou de l'investissement doit être la marge de production laissée à l'entreprise, lui donnant une capacité de remboursement fédérant tant le renouvellement du matériel que le capital humain.

#### Quel est selon vous le facteur essentiel permettant une ré-industrialisation ?

Un des enjeux majeurs est évidemment l'intégration par une formation ininterrompue de jeunes collaborateurs à la pratique du changement mais aussi celle des plus anciens, souvent campés sur leurs acquis et ne prenant pas en compte l'évolution nécessaire à toutes transformations permettant de rester leader. Une notion essentielle doit être la reconnaissance du collaborateur et de son investissement dans la chaîne de valeur. Un collaborateur qui ne sait pas créer de valeur est en déstructuration « mentale » du lien social qui l'unit à ses collègues et au projet de l'entreprise. Une des forces d'I.Ceram est que sa valeur première soit l'accomplissement de chacun dans un résultat mesurable au service du patient. Chacun de mes collaborateurs doit être en capacité de recommander nos implants au même titre que s'il devait en être le bénéficiaire. Cette implication de chaque instant permet à chacun de se positionner comme référent et responsable de ses actions.

#### Pourquoi être implanté à Limoges ?

Limoges a un patrimoine historique et une notoriété mondiale qui en a fait le berceau européen de la céramique. Nous bénéficions ici d'un Centre Hospitalier Universitaire et de cliniques privées où l'excellence est de mise. Historiquement, nous fabriquons des prothèses intra-articulaires, fruit de l'excellence de la chirurgie orthopédique française qui dans les années 70 était reconnue comme novatrice. La plupart des innovations mondiales en orthopédie ont été conçues en France. En orthopédie, on peut citer les couples de frottement en céramique diminuant l'usure, les revêtements de surface des implants favorisant la colonisation osseuse ou encore les cotyles double-mobilité revêtus d'alumine diminuant le risque de luxation.

L'écosystème en place à Limoges entre université, laboratoires de recherche, Pôle européen de la céramique ainsi que les compétences médicales tant privées que publiques dans une ville à taille humaine permet et facilite la cohésion d'équipe.

#### La réglementation est-elle un frein dans le domaine médical ?

Nous avons tendance à penser qu'aujourd'hui tout est facile et acquis, pour autant la nature humaine n'a qu'un mot à la bouche « risque ». Nous sommes aujourd'hui dans une société qui cherche bien plus souvent le coupable que le responsable. Tous les processus d'homologation dans le matériel médical s'en trouvent renforcés et la dernière modification du cadre de l'obtention d'un marquage CE en est un exemple concret par le passage de la directive au règlement. Les institutions européennes (nos députés) travaillent à rendre le dispositif médical plus sûr sans pour autant qu'il y ait la compréhension du vocabulaire commun.

Il existe une incohérence forte entre la libre circulation des produits au sein de l'Union Européenne et la capacité pour les entreprises françaises à pouvoir accéder à ce marché. À mon grand étonnement, ainsi qu'à celui de mes confrères, la France, pays de l'innovation médicale, deuxième population d'Europe, ne compte à ce jour qu'un seul organisme notifié dans le cadre de la délivrance du marquage CE pour les dispositifs médicaux (2017/745). Pour information, nos amis allemands comptent déjà 6 organismes notifiés et l'Italie 5.

Un deuxième écueil est que les normes ISO françaises viennent s'empiler les unes sur les autres à la libre interprétation d'un auditeur qui demande des traductions systématiques en anglais alors que nous venons de vivre le Brexit. Il est clair que



Le Docteur Bertin



Le sternum en céramique

socialement cela crée une contrainte à l'ensemble du personnel qui utilise préférentiellement « Google traduction » au-delà d'une vraie qualité définie par des mots qui donnent du sens à l'action et la compréhension et rendent de fait impossible l'accès au marché. Nos hommes politiques ne s'y seraient pas mieux pris s'ils voulaient supprimer l'industrie française du dispositif médical. On va assister par cette réglementation à la diminution et à la restriction de notre capacité d'innovation et de mise sur le marché de nos produits par un alourdissement plus que conséquent des preuves administratives à fournir.

Ce type de modification réglementaire renchérit bien évidemment les coûts sans aucune possibilité de les répercuter à notre marché primaire, base nécessaire à toute conquête et à tout développement industriel. Le dispositif médical est aujourd'hui assimilé à la fabrication d'un médicament, pour autant avec des enjeux de santé publique, des modes de prescription et d'utilisation très différents dans le temps.

#### Quel est selon vous le bon moyen de financement de l'innovation ?

I.Ceram, dans la quête à sa rentabilité et donc à sa survie, s'est trouvée très tôt confrontée à l'incontournable question « Et vos fonds propres ? ». Dans une PME de 40 salariés, cumulant produits de haute qualité à tarif imposé par l'Etat et aspect réglementaire toujours plus lourd également imposé par l'Etat, il est difficile de trouver une rentabilité à plus de deux chiffres. L'innovation est souvent mise en avant par nos hommes politiques qui sont, eux, plus en adéquation avec l'alourdissement d'une norme ou d'un texte réglementaire pour protéger la population française. La capacité à trouver du financement dans une PME innovante reste de la compétence de son dirigeant. Cette problématique m'a amené à imaginer un cadre différent pour le financement d'I.Ceram. Ayant déjà hypothéqué puis vendu ma maison pour apporter les fonds au capital de l'entreprise à son démarrage, il m'était difficile de réitérer. De ce fait, en 2013, j'ai donc initié un changement de stratégie en m'éloignant du financement bancaire traditionnel pour amener notre projet à la cotation boursière. La totalité de cette augmentation de capital et des fonds levés a permis la mise au point et le début du développement commercial de l'implant sternal qui aujourd'hui est un produit plébiscité par les chirurgiens dans les 10 pays où il a été implanté. Ce nouveau produit marque le changement de stratégie de l'entreprise, mais dans un marché encore « petit ».

Lorsque le pronostic vital du patient en souffrance est engagé, les coûts de prise en charge peuvent avoisiner les 500 000 € en fonction du pays. Pour autant, la fixation d'un prix reste une étape délicate qui peut tuer votre produit si la perception de ce prix par un prescripteur ou un acheteur n'est pas adossée à un repère.

La rupture technologique doit évidemment être accompagnée par la Banque Publique d'Investissement, mais là encore, l'expert qui est devenu expert au long de son métier, est-il en adéquation avec l'imagination de ce qu'est une technologie de rupture. Pour ma part, je pense qu'il est facile de copier mais rentrer dans la rupture technologique est d'un autre niveau.

Aujourd'hui, le positionnement stratégique d'I.Ceram en phase de réussite n'a pas eu à voir avec un financement classique lié à ses fonds propres mais à des stratégies de rupture, autant financière que scientifique, menées en interne, mais assez peu comprises à l'époque. Cette cotation boursière a été la clé du développement de notre projet. Je profite de ces quelques lignes pour remercier avec attention les fonds d'investissement et les 2000 actionnaires individuels qui nous accompagnent dans notre quotidien et qui permettent à des patients de reprendre une vie normale.

#### Quelles sont les conditions d'une ré-industrialisation ?

Ré-industrialiser notre territoire est évidemment lié à une capacité à prendre de l'avance technologique en lien avec la rencontre du marché. Combien Tesla a levé de fonds avant d'atteindre la rentabilité, combien Google, Amazon et les autres ont été capitalisés avant qu'ils se fassent livrer une pizza le soir par



Opération à la polyclinique de Limoges

quelqu'un qui pédale sur un vélo, électrique évidemment. I.Ceram a évidemment son projet d'usine du futur 4.0 dans les cartons, un chef de projet est en action et là encore l'élément financier est prépondérant. La rentabilité devient donc obligatoire à obtenir, gage d'une crédibilité bien supérieure à l'initiation d'une rupture technologique. Le concept d'usine du futur d'I.Ceram est avant tout d'ancrer la dynamique sociétale comme projet collectif mis à la disposition du client. La crise sanitaire Covid-19 nous a évidemment ralenti si ce n'est arrêtés, pour autant, elle sera un élément structurant afin d'ancrer définitivement l'entreprise et son bassin d'emploi sur Limoges.

#### Les hommes politiques ont-ils un pouvoir sur demain ?

Je vais profiter de ces deux pages pour adresser un message à nos élus, notamment à nos parlementaires qui liront cette édition du Courrier du Parlement. Ils ont souvent été chefs d'entreprise, employés, collaborateurs, hauts fonctionnaires, de fait, en devenant des hommes et des femmes politiques, ils cherchent en permanence à proposer une meilleure qualité de vie pour les citoyens. Cet homme ou cette femme devenu politicien(ne) laisse souvent un sentiment de déception à cet individu qu'il veut « sauver » et qui ne se sent, peut-être, jamais assez valorisé, considéré, reconnu, et qui attend, pour autant, des autres ce travail. Il m'arrive d'expliquer à mes collaborateurs qu'évidemment la porte de l'entreprise est difficile à franchir afin d'obtenir le poste tant convoité mais je leur confirme aussi que je ne retiens personne au-delà de leur envie propre qui est d'être l'élément fédérateur du projet collectif d'I.Ceram. Je leur dis aussi que si je finissais seul, mon ambition à cette entreprise serait un échec et ils auraient eu raison de la quitter, je leur dis encore qu'il faut mettre cela dans une perspective de temps. Je crois que pour avoir de l'importance dans la vie, il faut rencontrer le vide, l'échec. Selon moi, nous devrions, dans notre Vème République, rendre le vote « obligatoire » et ainsi faire reconnaître le vote blanc dans les élections législatives. Le nombre de votes blancs deviendrait visible au prorata de sièges vides que les groupes parlementaires pourraient s'appliquer à la proportionnelle du résultat global de l'élection. Ainsi l'électeur comme le député prendrait conscience que rien n'est acquis, qu'ils sont liés, et que chaque voix compte. Les mandats des représentants politiques devraient être rallongés afin qu'ils développent le programme pour lequel ils ont été élus. Une politique, comme une entreprise, doit se construire sur des temps longs en y apportant rapidement les corrections nécessaires à l'aboutissement du projet collectif.

L'innovation est un des moteurs de l'entreprise, mais celle-ci ne peut exister sans la cohésion et le dynamisme de ses équipes, corollaire d'une bonne intégration sociétale, valorisée par des clients et des patients, tous participant au rayonnement de notre territoire, Limoges.



Projet Usine du futur 4.0 d'I.Ceram

