



TÉMOIGNAGE D'ENTREPRENEUR

Guillaume Adam, CEO d'ATLENSYS

Groupe européen de photonique né de l'expertise d'Optoprim et structuré autour de l'ingénierie laser, des laboratoires d'applications et de la production de solutions industrielles.

<https://doi.org/10.1051/photon/202613613>

POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER EN QUELQUES MOTS VOTRE PARCOURS ?

Mon parcours a commencé de façon assez classique : un bac scientifique, puis un DUT Mesures physiques, donc une formation très ancrée dans l'expérimental, avec beaucoup de physique appliquée. À l'issue de ce DUT, j'ai complété ma formation par une licence professionnelle orientée vers la vente technique. C'est ce qui m'a conduit chez Michelin, où j'ai débuté comme commercial. Michelin est une vraie école de vente : on y apprend la rigueur, la gestion d'un secteur, le suivi des clients, le travail en équipe. En revanche, je ne me projetais pas particulièrement dans le monde du pneumatique et de l'automobile. J'avais envie de revenir vers un environnement plus proche de ma formation scientifique, même si je souhaitais conserver cette dimension business.

COMMENT AVEZ-VOUS DÉCOUVERT L'UNIVERS DE L'OPTIQUE ET DE LA PHOTONIQUE ?

En cherchant un nouveau poste, je suis tombé sur une petite société de distribution spécialisée dans l'optique et les lasers : Optoprim. J'ai rencontré ses deux dirigeants de l'époque, Jean-Pierre Sevestre, le fondateur, et son associé Patrice Benoît. Nous étions en 2001, et la société comptait cinq ou six personnes tout au plus. Ils recherchaient un profil ayant une double culture technique et commerciale. Mon background en physique, combiné à l'expérience de vente acquise chez Michelin, correspondait bien à ce qu'ils attendaient. J'ai passé plusieurs entretiens, et j'ai rejoint Optoprim en 2001 comme commercial, avec au départ un périmètre plutôt orienté mécanique, puis de plus en plus optique. À l'époque,

on ne parlait pas encore spontanément de « photonique ». Le vocabulaire courant, c'était l'optique, l'optoélectronique, les lasers. La notion de photonique au sens large s'est imposée progressivement, à mesure que les applications se diversifiaient. Parmi les fournisseurs historiques de la société, il y avait déjà Thorlabs. Leur catalogue tenait alors dans un mince fascicule.

COMMENT SE SONT DÉROULÉES LES PREMIÈRES ANNÉES ?

Très vite, je me suis spécialisé sur les composants optiques, en particulier les optiques spéciales et les filtres. Au début, je travaillais surtout avec des clients académiques : laboratoires, instituts, écoles d'ingénieurs. Puis, progressivement, je me suis tourné vers les industriels. Avec eux, la discussion ne porte pas uniquement sur un composant « sur étagère ». L'enjeu, c'est de comprendre leur système global, leurs contraintes mécaniques, leurs limites de coût, leurs exigences de performance, et de concevoir des optiques sur mesure adaptées à cet environnement. L'idée est d'optimiser en permanence le compromis coût / performance et d'obtenir le niveau de qualité qui a du sens pour le produit final. En parallèle, j'ai commencé à développer la partie électronique, puis la mécanique et la sécurité laser. J'ai recruté un collaborateur, puis d'autres. Tous ceux que j'ai fait entrer à cette époque sont encore dans le groupe, parfois après des allers-retours, ce qui en dit long sur l'attachement à l'entreprise.

POUVEZ-VOUS NOUS DÉCRIRE L'HISTOIRE DE L'ENTREPRISE ?

Optoprim est née en 1994. À l'époque, Jean-Pierre Sevestre décide de créer une société de distribution spécialisée en

optique et lasers. Parallèlement, un de leurs collègues reprenait la représentation de General Scanning en France, une société américaine qui vendait à la fois des systèmes industriels complets et des composants. Pour éviter des situations de concurrence délicates entre clients de machines et clients de composants, l'idée a été de séparer les activités. Jean-Pierre a alors l'opportunité de créer sa propre structure pour reprendre la partie distribution de composants. C'est la naissance d'Optoprim. Au départ, il travaille seul, avec deux familles de produits : des scanners (galvanomètres) et des optiques CO₂ en ZnSe. Deux ou trois ans plus tard, Patrice Benoît le rejoint pour développer la clientèle académique, alors que Jean-Pierre reste très concentré sur l'industrie. Cette double culture, scientifique et industrielle, fait partie de l'ADN de la société. Avant même mon arrivée, Optoprim avait déjà commencé à s'internationaliser : un premier bureau avait été ouvert en Italie à la fin des années 1990, avec un salarié pour couvrir ce marché.

EN QUELLE ANNÉE LA SOCIÉTÉ A-T-ELLE COMMENCÉ À DÉVELOPPER SES PROPRES PRODUITS ?

Le vrai tournant, c'est 2003, avec la création d'Industrial Laser Systems. À ce moment-là, la maison mère américaine GSI Lumonics décide de fermer sa filiale française, qui avait installé un parc important de machines laser en France. Manuel Mendes, qui travaillait pour cette entité, échange alors avec Jean-Pierre Sevestre. Ils identifient un besoin évident de continuité : assurer le service sur les machines existantes, mais aussi répondre aux nouvelles demandes des industriels. ●●●

De cette réflexion naît Industrial Laser Systems, qui reprend le service sur le parc installé et, très vite, se met à concevoir de nouvelles machines. C'est la première vraie bascule d'Optoprim, qui passe d'un rôle de distributeur de composants à celui de fournisseur de solutions complètes, combinant distribution, production et service. Aujourd'hui, Industrial Laser Systems, basée en Seine-et-Marne, regroupe une trentaine de personnes et constitue l'outil de production du groupe pour l'usinage laser. Depuis, nous avons continué à nous développer à l'international. Ce fil conducteur est resté le même : partir d'une expertise composants, puis construire progressivement un groupe capable d'accompagner les industriels jusqu'au procédé et à la solution complète.

QUELLES FURENT VOS MOTIVATIONS POUR OUVRIR UN LABORATOIRE D'APPLICATIONS LASER EN ITALIE ?

Ce laboratoire d'applications est né d'une observation très simple du marché italien : un tissu industriel extrêmement riche en fabricants de machines-outils, mais avec peu de compétences internes sur le laser. Avec l'arrivée des lasers à fibre, beaucoup d'industriels se disent : « C'est pratique, c'est compact, je branche et ça marche, je vais l'intégrer dans ma machine ». Mais ils ne savent pas forcément comment l'exploiter au mieux, quels paramètres choisir, comment adapter l'optique, la mécanique, la robotique... De l'autre côté, les fabricants de lasers communiquent sur la puissance, la longueur d'onde, les fréquences, mais très peu sur les procédés concrets. Il manquait un maillon : des gens capables de parler le langage de l'industriel et de traduire en procédé laser opérationnel. Nos collègues italiens, et en particulier Giuseppe D'Amelio, ont porté ce projet. Au départ, c'était presque un labo « dans un garage », puis cela s'est professionnalisé. Aujourd'hui, c'est une structure reconnue, avec une quinzaine d'ingénieurs, sept cellules d'essais, des lasers du femtoseconde au CO₂, des diodes haute puissance jusqu'à 22 kW. Un industriel vient nous voir en disant par exemple : « Je veux percer du verre », ou « Je veux renforcer une pièce agricole », ou « Je dois souder ce composant pour

un propulseur ». Nous étudions le besoin, nous réalisons des essais sur ses échantillons, nous optimisons les paramètres de process, nous validons les résultats avec lui, puis nous lui vendons une solution fonctionnelle : la source, l'optique, la tête, et, si nécessaire, la machine complète avec Industrial Laser Systems.

AVEZ-VOUS OUVERT D'AUTRES STRUCTURES À L'INTERNATIONAL ?

Nous avons ouvert une structure en Allemagne, sur un marché de la distribution plus difficile, car la plupart des grands fabricants de composants ou de lasers choisissent d'y implanter directement leur propre filiale.

COMMENT AVEZ-VOUS CRÉÉ GATACA SYSTEMS ?

GATACA Systems est une entreprise spécialisée dans l'instrumentation autour du microscope et la super-résolution, et nous l'avons créé là encore à la suite de la fermeture d'une entité américaine en France. Pour le groupe, c'est une brique essentielle : d'un côté, le labo d'applications italien très tourné vers l'industrie et les procédés laser ; de l'autre, GATACA Systems très orientée sciences du vivant et photonique pour la biologie. Les deux s'appuient sur la même culture optique et laser, mais dans des contextes applicatifs très différents.

POURQUOI ET COMMENT ÊTES-VOUS DEVENU ACTIONNAIRE DE L'ENTREPRISE ?

En 2009, Patrice Benoît prépare son départ à la retraite. Il est actionnaire de la société, et cela ouvre la question de la reconstitution du capital. Avec deux collègues de longue date, François Beck et Arnaud Langlois, nous sommes tous les trois très impliqués dans le développement de l'entreprise. Jean-Pierre nous propose alors de reprendre les parts de Patrice. Nous sommes motivés, nous y voyons un moyen de sécuriser l'avenir, de nous projeter à long terme et de nous engager davantage. Concrètement, nous montons une opération financée par un emprunt bancaire, adossé aux dividendes futurs : c'est notre première expérience d'entrée au capital, à une échelle encore modeste. Sur le plan du quotidien, cela ne change pas immédiatement l'organisation : Jean-Pierre reste président, la structure reste très

« horizontale », comme c'est souvent le cas dans les PME. Mais cela nous donne une responsabilité plus forte dans les décisions et, avec le recul, c'est une étape qui prépare clairement la suite, notamment l'opération de 2022.

COMMENT CETTE OPÉRATION S'EST-ELLE RÉALISÉE ?

En 2022, plusieurs actionnaires historiques souhaitent tourner la page : Jean-Pierre Sevestre pour la partie Optoprim, et certains fondateurs de GATACA Systems et d'Industrial Laser Systems (ILS). L'alternative est alors assez claire : soit vendre à un grand groupe extérieur, soit organiser une reprise par l'équipe en place. J'en discute avec Jean-Pierre, et je lui dis que, pour ma part, je suis prêt à porter un projet de reprise si nous pouvons le faire avec les bonnes personnes. Nous identifions alors un noyau de sept associés : mes collègues historiques en France, des responsables italiens, le directeur technique et co-fondateur de GATACA Systems ... Ensemble, nous montons une opération de type LBO, avec l'appui de deux fonds d'investissement : NCI comme actionnaire de référence et Re-Sources Capital en co-investissement. Le processus de préparation dure une bonne partie de 2021 et 2022, et nous signons le 6 décembre 2022. À ce moment-là, le groupe réalise un peu plus de 50 M€ de chiffre d'affaires avec environ 70 personnes, et une part de production de l'ordre de 15 %. Depuis, la croissance a été très soutenue : nous sommes passés à plus de 80 M€, avec une projection vers 85 M€ et environ 120 salariés, et la part de production approche désormais 30 %, sans que la distribution ait reculé. Cette opération avait un objectif simple : garder le contrôle de l'outil en Europe, continuer à le développer, et accompagner la transformation d'un groupe historiquement de distribution vers un acteur mixte, très orienté solutions et procédés.

COMMENT LE GROUPE EST-IL ORGANISÉ AUJOURD'HUI ?

Juridiquement, nous avons une holding, Optoprim Group, qui joue le rôle de centre de services : finance, RH, informatique, marketing groupe, etc. Sous cette holding, on trouve Optoprim France, Optoprim Italia, Optoprim Deutschland, GATACA

Systems et Industrial Laser Systems (ILS). Historiquement, Optoprim France combinait activité opérationnelle et détention de participations. La structuration en holding clarifie notre organisation et soutient notre développement externe.

Avec ATLENSYS, nous affirmons une réalité industrielle : un groupe européen multi-expertises, capable d'intervenir du composant au système, avec des laboratoires d'applications et des capacités de production.

Cette structuration renforce la cohérence du groupe et marque une évolution claire : d'un acteur principalement distributif vers un groupe industriel intégré.

QUELS SONT AUJOURD'HUI VOS PRINCIPAUX MARCHÉS ET TYPES D'APPLICATIONS, CÔTÉ INDUSTRIEL ET CÔTÉ SCIENTIFIQUE ?

Notre force, c'est la diversification. Côté industriel, nous sommes présents dans l'aéronautique, la défense, l'automobile, l'énergie, l'agro-équipement, la micro-électronique... Nous réalisons par exemple des machines de découpe de verre pour de grands acteurs industriels, des systèmes de soudage laser pour des propulseurs, des installations pour des grands groupes de défense ou encore des solutions de rechargement laser pour des pièces agricoles afin d'augmenter leur durée de vie.

Dans ces secteurs, nos interlocuteurs sont des mécaniciens, des responsables process, des directeurs industriels. Ils n'ont pas besoin qu'on leur parle de modes transverses ou de profils de Gauss ; ils veulent savoir si leur pièce sera plus robuste, si leur temps de cycle sera compatible avec la production, et quel sera le retour sur investissement. Notre rôle est justement de faire le lien entre la physique du faisceau et ces réalités industrielles.

Côté scientifique, *via* Optoprim et Gataca, nous sommes très présents dans les laboratoires académiques et les plateformes d'imagerie, particulièrement en France et en Italie. Nous fournissons des composants, des systèmes complets, et nous co-développons des solutions avec des équipes de recherche. Gataca systems, en particulier, est reconnue dans la communauté de la microscopie avancée et des sciences du vivant.

SUR QUELS AXES D'INNOVATION TRAVAILLEZ-VOUS AUJOURD'HUI ?

Notre valeur ajoutée se situe dans tout ce qui entoure le faisceau laser : optique de mise en forme, mécaniques de déplacement, robotique, contrôle, capteurs, etc. Le procédé laser, c'est l'art de combiner tous ces éléments pour obtenir le bon résultat sur la matière. Concrètement, nous déposons régulièrement des brevets sur ces thématiques. L'un des récents développements concerne une tête optique conçue pour réaliser une opération de brasage jusque-là réalisée à la main. Le défi n'est pas seulement optique : il faut tenir compte des axes du robot, de la répétabilité, des tolérances mécaniques, des conditions thermiques. Il y a aussi toute une « intelligence de conception » qui consiste à spécifier au plus juste. Quand j'étais purement du côté composants, je voyais souvent des plans d'optique avec des tolérances extrêmement serrées... qui faisaient exploser les coûts sans être justifiées par l'application. C'est exactement la même chose en mécanique : demander un déplacement au nanomètre avec un robot multi-axes n'a pas de sens. Notre rôle est d'expliquer ces limites et de proposer des solutions réalistes, robustes et économiquement viables.

COMMENT PERCEVEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA PHOTONIQUE ?

Le marché reste globalement très porteur. En vingt-cinq ans, j'ai vu passer plusieurs vagues : le boom des télécoms, son crash, l'essor de la biophotonique, maintenant l'émergence du quantique. Personne ne peut dire aujourd'hui si le quantique sera le « nouveau télécom » ou si, comme pour la fibre, une part importante de la chaîne de valeur partira en Asie. Ce qui est certain, en revanche, c'est qu'on découvre de nouvelles applications du laser et de la photonique presque chaque semaine. Prenez par exemple le soudage laser manuel : il y a encore deux ou trois ans, cela n'existait quasiment pas ; aujourd'hui, c'est en pleine explosion, avec tous les enjeux de formation et de sécurité que cela implique. On assiste aussi à une forte concentration, avec de très gros acteurs américains ou asiatiques qui rachètent des sociétés européennes.

Sans tomber dans le protectionnisme, je pense qu'il est important que certaines technologies restent en Europe, voire en France. À notre échelle, nous essayons de jouer un rôle de consolideur européen, capable d'accompagner ou de reprendre des entreprises technologiques pour éviter qu'elles ne partent trop vite chez des groupes extra-européens.

PARVENEZ-VOUS À RECRUTER LES PROFILS DONT VOUS AVEZ BESOIN ? L'OFFRE DE FORMATION VOUS SEMBLE-T-ELLE ADAPTÉE ?

C'est probablement l'un de nos défis majeurs. Le profil dont nous avons le plus besoin, c'est l'ingénieur mécanique ou mécatronique ayant une compréhension suffisante de l'optique et du laser. Ce type de profil est rare. Les grandes écoles forment d'excellents ingénieurs, mais l'optique y est souvent peu présente ou abordée de manière assez générale.

Ces profils s'orientent généralement vers de grands groupes industriels. Notre structuration en groupe industriel européen, intégrant ingénierie de procédés laser, laboratoires d'applications et production de machines, nous permet aujourd'hui d'offrir des trajectoires techniques et managériales attractives. Plusieurs collaborateurs ont ainsi évolué vers des postes de direction technique ou générale, démontrant qu'il existe une réelle opportunité d'impact et de progression au sein du groupe. Nous travaillons activement à renforcer notre image employeur afin d'attirer ces talents clés.

COMMENT VOUS ÊTES-VOUS ADAPTÉ À LA CROISSANCE DES ÉQUIPES ?

Les deux dernières années, nous avons connu des croissances de 20 à 30 % par an. Nous avons doublé le chiffre d'affaires d'Industrial Laser Systems en deux ans, ce qui implique forcément d'augmenter les équipes, de structurer, de faire grandir tout le monde. Le plus difficile, pour moi, dans la transition de commercial à CEO d'un groupe d'environ 120 personnes, c'est d'arriver à prendre du recul : mesurer le chemin parcouru, ne pas être uniquement tourné vers ce qu'il reste à faire, et surtout ne pas oublier de mettre en lumière le travail des équipes. ●