

JUILLET 2007

I N T E R V I E W S

“ Il faut sans cesse innover, inventer, se regrouper ”

Premier imprimeur français avec sept usines, 1 900 salariés et 340 000 tonnes de papier imprimé par an, le groupe Maury est bien présent dans la région avec deux installations dans la région de Malesherbes et 1 100 emplois. Son PDG précise les menaces qui touchent ce secteur industriel.

Quelle est la situation de l'imprimerie française aujourd'hui ?

Le marché est difficile et les imprimeurs se posent des questions sur leur avenir. Le développement de l'internet et de l'informatique individuelle pèse sur les petits imprimeurs qui sont encore très nombreux. Mais je pense que le papier a encore de beaux jours devant lui et n'est pas menacé à terme. Le papier a toujours été concurrencé par de nouveaux médias, la radio, la télévision, aujourd'hui le net, sans que son essor soit stoppé. Pour les grands groupes comme Maury, les menaces les plus lourdes sont celles de la délocalisation dans les pays à bas coûts, sur des produits se fabriquant avec des délais.



Jean-Paul Maury

Cette menace est-elle déjà effective ?

Bien sûr car les prix pratiqués en Chine ou les Pays de l'Est n'ont rien de commun avec ce que nous pouvons proposer. Et cela d'autant plus que nous subissons une pression terrible sur les prix qui sont orientés à la baisse depuis 1992 : en quinze ans, nos prix de vente ont chuté de 60%. Nous sommes dans la même situation que l'industrie automobile qui doit sans cesse tailler dans ses coûts. Pour résister nous devons sans cesse investir dans des machines plus performantes. Mais tous ces investissements ne servent qu'à compenser la chute des prix, pas à augmenter la rentabilité du secteur qui reste faible.

Les imprimeurs se sont-ils adaptés pour contrer ces menaces ?

Ils ont essayé tout en étant entravés par des contraintes lourdes dans le domaine social ou environnemental. Face aux délocalisations, il faut imposer un bilan carbone pour chaque produit fabriqué à des distances lointaines. Les émissions de CO₂ vont arrêter alors les fabrications à distance lointaine car il faut préserver notre planète des réchauffements climatiques ; la délocalisation ne touche pas que les emplois et n'a pas que des avantages pour l'acheteur et le consommateur ! Attention aux conséquences multiples ! Mais nous devons aussi faire face à la faiblesse de l'Euro par rapport au Dollar qui nous pénalise fortement. Nous avons aussi subi en un an une augmentation de plus de 40% du prix de l'électricité alors que nous sommes de gros consommateurs. Tout cela hypothèque notre développement.

Quelle solution pour préserver ce secteur industriel ?

L'imprimerie française a des atouts : une technicité reconnue, de la réactivité avec la capacité de répondre à des demandes en quelques heures. Mais il faut aussi sans cesse innover, chercher des niches, inventer de nouveaux produits, se regrouper pour être plus forts.

Cela passe aussi nécessairement par la conquête de nouveaux marchés, à l'étranger pour ceux qui le peuvent. La vigilance doit être permanente et constante. Restons surtout éveillés !



L'étude complète peut être consultée sur le site internet de la Drire du Centre « www.centre.drire.gouv.fr »

CONTACT : Mme Dominique DERENNE
chargée de communication - Tél. 02 38 41 76 97 - Mel : dominique.derenne@industrie.gouv.fr

“ Les imprimeurs doivent travailler en réseau ”

Le PDG de l'Imprimerie Nouvelle à Saint-Jean-de-Braye (90 salariés, 9,5 millions d'euros de chiffre d'affaires) est aussi le président du GRAIC (Groupement Régional Administratif des Imprimeurs du Centre). Ce syndicat professionnel fort de 70 entreprises est l'interface entre ses adhérents et la Fédération Française de l'Imprimerie.



Daniel Nadeau

Comment se porte l'imprimerie régionale ?

Le tissu industriel s'est contracté avec la disparition en cinq ans de 25% des entreprises. Nous avons été touchés plus tardivement qu'en région parisienne mais je pense que les grosses difficultés sont derrière nous. Les entreprises qui se sont adaptées et spécialisées sur leur marché tiennent bien leurs positions. Face à un marché très atomisé, avec des volumes qui n'augmentent plus, des évolutions sont encore possibles même si je suis plus serein pour les années à venir.

Les entreprises ont-elles intégré les mutations technologiques ?

Avec l'informatique individuelle et le numérique, avec la démocratisation du prépresse tout le monde est compositeur et imprimeur. Mais cette mutation est en grande partie digérée. Les PME se sont adaptées et ont investi dans des outils numériques performants afin de suivre les demandes des clients à un coût acceptable. De leur côté, les entreprises plus importantes ont renforcé leurs services pour s'adapter aux délais ou au manque de délais ! Cette réactivité est aussi un gage de sécurité qui nous protège des délocalisations.

Les entreprises ne sont-elles pas victimes d'une course à l'investissement ?

C'est vrai, pour coller aux prix du marché, offrir une meilleure réactivité, pour se battre avec les prix et contre la montre nous sommes obligés d'investir massivement. Mais pour les petites et moyennes entreprises ce n'est pas toujours la meilleure réponse. Au contraire, elles doivent travailler en réseau pour utiliser les outils et les savoir-faire des uns et des autres. Les entreprises familiales sont toujours attachées à leur indépendance, mais cet état d'esprit est en train d'évoluer.

Comment peuvent-elles préparer un avenir plus solide ?

Les petites entreprises ont besoin de consolider leur organisation. Pour cela, elles doivent investir dans leur gestion, mettre en place la comptabilité analytique pour bien maîtriser leurs coûts et ne pas proposer des prix déraisonnables. Cela suppose de bien connaître son entreprise. Il faut aussi aider ces entreprises dans la veille technologique, la formation de leurs salariés, le conseil aux investissements. Tout cela peut les aider à préparer leur succession qui va devenir un vrai problème dans les prochaines années.

Études
régionales

L'IMPRIMERIE DE LABEUR EN RÉGION CENTRE

Editorial

Imprimerie de labeur :
un secteur à conforter dans la région

La filière "arts graphiques" est fortement implantée en région Centre où elle représentait en 2005 le cinquième secteur industriel en termes d'effectifs avec 7 163 emplois soit 5% des salariés régionaux et 159 établissements. Au niveau international comme français, ce secteur est confronté à une véritable crise de mutation qui se manifeste par une concentration des entreprises, une délocalisation des productions, des surcapacités de production. C'est pourquoi la DRIRE a souhaité réaliser une étude sur cette filière régionale pour déterminer les menaces qui pèsent sur les imprimeries de labeur mais aussi leurs points forts et leurs atouts. En rencontrant des chefs d'entreprises, plusieurs pistes d'actions ont pu être dégagées pour conforter cette industrie. Celle-ci dispose d'atouts importants en région Centre : une technicité et un savoir-faire reconnus au niveau national, une adaptation aux besoins des clients, des outils techniques compétitifs, une proximité avec la région parisienne qui permet de répondre avec réactivité aux commandes. Mais le contexte va encore évoluer. Pour faire face à de nouvelles mutations les entreprises doivent encore s'organiser et renforcer leur organisation interne, s'adapter pour répondre aux nouvelles demandes du marché et sans doute coopérer entre elles pour renforcer leur destin commun. De premières initiatives notamment dans le domaine de l'environnement montrent que ces entreprises ont déjà engagé des pistes de développement. Il leur reste aussi à améliorer leur image d'entreprises performantes et attractives pour attirer des jeunes et conforter ainsi leur futur.

Bernard Doroszczuk, directeur régional

PAGES 2 ET 3

L'IMPRIMERIE DE LABEUR :
UNE FILIÈRE SOLIDE
QUI PEUT SURMONTER
SES FAIBLESSES DANS
LA RÉGION

- Une filière diversifiée mais en crise
- Le secteur dispose d'atouts pour faire face aux menaces

PAGE 4

INTERVIEWS

- Jean-Paul Maury : " Il faut sans cesse innover, inventer, se regrouper "
- Daniel Nadeau : " Les imprimeurs doivent travailler en réseau "



L'imprimerie de labeur : une filière solide qui peut surmonter ses faiblesses dans la région

Dans un contexte national difficile, les entreprises régionales réussissent à maintenir leurs positions, mieux que dans d'autres régions car les points forts y sont peut-être plus nombreux que les faiblesses. Pourtant, de nouvelles menaces pèsent sur cette filière. Les entreprises doivent donc s'organiser, s'adapter, se restructurer pour répondre à de nouvelles mutations liées à l'évolution du marché avec des clients plus forts et moins nombreux, des besoins nouveaux, une demande de produits "écologiques". C'est l'objet de l'étude que la DRIRE vient de mener sur cette filière.

Une filière diversifiée mais en crise

Le marché mondial est dominé par quelques grands groupes (Quebecor World, Bidvest ou Hachette Filipacchi Médias) alors que l'Europe des 25 compte environ 120 000 entreprises graphiques avec 940 000 salariés pour un chiffre d'affaires d'environ 100 milliards d'euros. Depuis 2000, cette filière vit en situation de crise : baisse des prix, perte de rentabilité, difficultés financières, surcapacité de production. Ces difficultés se traduisent par des défaillances d'entreprises (94 en France en 2005) et une baisse des effectifs salariés de 5,1 % en 2005. Des signes de reprise ont été observés depuis 2004 dans plusieurs pays mais pas en France où les achats de rotatives sont cependant importants.

L'industrie graphique française représente un chiffre d'affaires de 7 milliards d'euros avec 766 établissements de plus de 20 salariés et 51 100 emplois. Pour ce qui concerne l'imprimerie de labeur, la région Centre, avec ses 4 846 salariés, se classe à la 2^{ème} place nationale à égalité avec le Nord-Pas-de-Calais, loin derrière l'Île-de-France. Le tissu industriel est hétéroclite avec des entreprises de tailles différentes, des processus de fabrication distincts et des productions hétérogènes. Ces entreprises vivent un contexte difficile aggravé notamment par la délocalisation des achats et la surcapacité du parc de machines

Une filière qui connaît quelques points faibles...

Une stratégie d'entreprise souvent inexistante : les chefs d'entreprises subissent souvent les évolutions du marché et "suivent" le mouvement sans se démarquer.

Une organisation à améliorer : les entreprises sous-estiment souvent le commercial, l'organisation de production, les ressources humaines, le recouvrement, la gestion du risque client.

Des résultats et une rentabilité faibles : la filière est financièrement fragile avec des indicateurs défavorables en termes de performance, de productivité apparente du travail ou encore de rentabilité commerciale.

Une démotivation fragilisante : l'isolement et l'indépendantisme de nombreux chefs d'entreprises, le changement de culture dans la profession ne sont pas étrangers aux difficultés de la filière. La crise traversée résulte aussi de la concurrence exacerbée entre entreprises alors qu'une coopération aurait probablement permis une meilleure résistance collective.

Un mauvais positionnement à l'export : à l'inverse de l'Allemagne, le secteur de l'imprimerie est lourdement déficitaire en France. Les entreprises nationales sont sans doute handicapées par leur taille insuffisante et leur absence de culture exportatrice

...mais aussi de nombreux points forts

Une implantation industrielle importante : la région occupe le deuxième rang national pour l'imprimerie de labeur en emplois (4 846 salariés) mais accueille seulement 5,5 % des imprimeries de labeur nationales. Les établissements de plus de 20 personnes représentaient en 2005 10,6 % des emplois nationaux occupés dans cette catégorie d'établissements.



Des entreprises représentatives : les 10 premières entreprises représentent 61 % de l'emploi régional et 60 % du chiffre d'affaires. Mais la filière est diversifiée avec 63 établissements de plus de 20 personnes (4 846 salariés) et 161 de moins de 20 personnes (863 salariés) en région Centre.

Des marchés diversifiés : la réalisation de livres et d'ouvrages représente 11 % de l'activité avec des entreprises. La région est installée sur quatre marchés dominants : périodiques (31,8 %), imprimés publicitaires (26,1 %), livres (13,9 %) et emballage (10 %).

Des structures d'accompagnement et de formation : les entreprises disposent du soutien d'organismes



professionnels : GRAIC (Groupement Régional Administratif des Imprimeurs du Centre), GMI (Groupement des Métiers de l'Imprimerie), SICOGIF (Syndicat National des Industries de la Communication Graphique et de l'Imprimerie Française). La plupart des niveaux de formation en imprimerie sont représentés au lycée Albert Bayet de Tours et au CARTIF, le CFA de l'imprimerie.

Une position géographique avantageuse : la proximité avec la région parisienne offre des atouts indéniables car l'Île-de-France accueille environ 730 entreprises d'édition et 25 % des imprimeries de labeur nationales qui fabriquent plus de 33 % du tonnage d'imprimés.

Un savoir-faire reconnu : cette reconnaissance permet aux imprimeurs de répondre à la demande de produits spécifiques et "sur mesure". De nombreuses entreprises proposent une prestation globale allant du pré-press au façonnage. Elles ont aussi su développer une gamme de services : conception et conseil techniques, saisie et mise en page des textes, distribution, adressage... Les entreprises se positionnent comme partenaires plutôt que comme sous-traitants. Une capacité technique conséquente : les imprimeries

régionales disposent, pour la plupart, d'un parc de machines récent, performant et souvent diversifié. Ce parc permet de faire preuve de réactivité face aux commandes urgentes et aux nouvelles stratégies des donneurs d'ordres.

Le secteur dispose d'atouts pour faire face aux menaces

Les entreprises évoluent dans un environnement aléatoire qui rend difficile un positionnement stratégique. Des menaces dont certaines doivent être anticipées et d'autres écartées par un travail commun pèsent donc sur ce secteur.

Des menaces réelles :

> **Informatique et dématérialisation :** la généralisation de l'informatique individuelle, de l'Internet et de la reprographie se fait au détriment de l'imprimerie de labeur.

> **Incertitude du marché de l'emballage :** les imprimeurs sont directement concurrencés par les donneurs d'ordres qui mettent en place des unités d'impression.

> **L'écologie défavorable aux imprimés :** des opérations comme "Stop Pub", d'autres "éco gestes" ou le projet d'"Eco Taxe" pourraient contribuer à la diminution importante des imprimés.

> **Une image peu valorisante de sous-traitants :** cela explique probablement une part des difficultés de recrutement et pourrait peser sur la succession et la transmission des entreprises.

> **Une faible attractivité financière :** cette industrie exige des investissements importants pour une rentabilité faible avec une profitabilité inférieure à la moyenne de l'industrie.

> **Une surcapacité persistante :** elle a entraîné la fermeture de nombreuses entreprises et une diminution du parc machines dont l'offre reste supérieure à la demande.

> **Les nouveaux entrants :** l'arrivée des plates-formes d'achat qui constituent de véritables structures de production graphique peut bouleverser l'avenir de l'imprimerie de labeur.

Des opportunités pour répondre aux défis :

> **Des marges de progrès :** les points faibles de la filière

ne sont pas rédhibitoires et peuvent être réduits car les imprimeries régionales montrent un dynamisme et une résistance plus importante qu'au niveau national.

> **Technicité et services :** les demandes des clients passent par un niveau plus technique de l'impression : nouveaux supports, nouveaux effets, design, images, finition, aspects... Les imprimeries régionales sont aussi en mesure de fournir une prestation globale offrant au client une plus grande sécurité.

> **Le développement de l'écologie :** les donneurs d'ordre deviennent attentifs à la dimension écologique de leurs produits. Les imprimeries régionales ont initié cette démarche avec la mise en place du label "IMRIM'VERT", complété par la création de l'éco-organisme ECOFOLIO.

> **Un besoin de proximité :** sur certains marchés, les donneurs d'ordres attendent des documents dans des délais très courts et certains souhaitent pouvoir contrôler la réalisation de leurs documents. La proximité de la région parisienne est donc un avantage concurrentiel.

> **Des marchés en développement :** malgré la crise générale, certains marchés comme ceux des périodiques gratuits et des catalogues sont en développement.

> **Des outils de développement :** le réseau des DRIRE et le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi accompagnent financièrement les programmes de développement des entreprises en partenariat avec les collectivités locales.

Des clefs de développement pour conforter la filière

La DRIRE a animé un débat avec des industriels représentatifs du tissu économique et des acteurs économiques locaux. Ces échanges tenus début 2007 ont permis de dégager six voies d'amélioration :

- Soutenir les visions stratégiques et l'amélioration de la performance industrielle pour définir un projet cohérent d'entreprise, favoriser la capacité d'anticipation des chefs d'entreprises et la mise en place d'organisations industrielles et commerciales performantes.
- Motiver les employés, attirer les jeunes dans la filière avec une approche globale en matière d'attractivité et une démarche plus individuelle d'évolution des modes de management. Cela passe notamment par la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour moderniser les modes de management.
- Soutenir la coopération entre entreprises avec la mise en commun de moyens ou de compétences. Des groupes de travail restreints pourraient être constitués avec des entreprises souhaitant engager des projets de collaboration.
- Soutenir la recherche, l'innovation et le développement collaboratif des entreprises en mobilisant des crédits européens autour de questions comme les processus innovants, les nouveaux services, les TIC...
- Soutenir les programmes à l'export en groupant des entreprises pour mutualiser leurs forces à l'international.
- Favoriser les transmissions d'entreprise : faute de repreneurs extérieurs il faut notamment former les cadres de l'entreprise susceptibles d'assumer les fonctions de dirigeant.