

L'interview

Grégoire Morault,
président du Groupe
des Imprimeries Morault

◆ **Cet imprimeur poursuit ses investissements et ses opérations de croissance externe pour maintenir sa compétitivité sur des marchés fortement disputés.**

Le Groupe des Imprimeries Morault est une entreprise familiale réalisant un chiffre d'affaires de 56 millions d'euros avec un effectif de 310 personnes (chiffres 2016). Depuis son bureau parisien, Grégoire Morault partage sa vision du marché et revient sur les actions entreprises par son groupe.

Caractère: Quel est votre sentiment sur le marché de l'imprimerie de labeur ?

Grégoire Morault : Au-delà de mon sentiment, c'est la conjoncture qui ne trompe pas. Les chiffres montrent très clairement que notre métier connaît une phase de décroissance. J'ai toujours à l'esprit deux chiffres parus dans le numéro de décembre de *Caractère* qui sont très significatifs. Le premier indique que le tonnage de papier est passé de 3 millions de tonnes imprimés en 2005 à 2,1 millions de tonnes imprimés en 2015, ce qui représente une baisse de 30 % en l'espace de dix ans. Le second concerne la baisse des prix de 30 à 40 % sur la même période, puisque la baisse des volumes – non compensée par les défaillances – entraîne une vive pression sur les prix. Malheureusement, la tendance baissière se poursuit chaque année. Les mois de janvier et de février, qui sont considérés comme des mois creux, donnent une idée assez concrète de la conjoncture de l'année. En 2017, ils ont été marqués par une baisse de 6 à 10 % qui peut s'expliquer, d'une part, par la concurrence des médias numériques et, d'autre part, par la morosité du climat économique dans notre pays, qui incite les entreprises à réduire les dépenses, en premier lieu desquelles les budgets marketing.

C.: 2017 est une année marquée par les élections. Quelles ont été les répercussions positives ou négatives pour le groupe ?

G. M. : Le volume d'imprimés généré par les élections a permis d'accroître de 20 à 25 % le chiffre d'affaires du mois concerné par rapport aux années précédentes, chiffres à nuancer cependant car 65 % de ce CA est lié à l'achat du papier. Nous avons imprimé 620 millions de bulletins de vote, soit près d'un bulletin sur deux en France, pour les deux tours de l'élection présidentielle, en décrochant des appels d'offres auprès des préfectures. On pourrait parler d'effets réellement positifs si ce volume d'affaires venait s'ajouter à une charge de travail satisfaisante, comme c'était le cas il y a dix ans, mais aujourd'hui ce volume vient compenser une baisse structurelle. De plus, comme tous les produits simples à réaliser, les bulletins de vote cachent des coûts cachés comme le recours à des heures supplémentaires ou à de la main-d'œuvre intérimaire. Pour répondre à votre question, je ne vois pas d'effets négatifs sur nos métiers hormis le fait que les élections ajoutent de l'incertitude à une spirale déjà négative et peuvent amener les clients à reporter leur projet. Néanmoins, je dirais que cela se joue à la marge et les répercussions restent globalement positives.

C.: Quelles mesures économiques pourraient, selon vous, aider les imprimeurs dans leurs développements ?

G. M. : L'imprimerie est une profession classée rouge par les banques, ce qui signifie que même si une imprimerie se trouve en bonne santé, il s'avère difficile d'obtenir un financement. Alors, avant même de parler d'aides, je dirais que nous souhaitons être traités et accueillis avec plus d'égards par les banques pour bénéficier des financements nécessaires à la modernisation de nos entreprises. Il faut desserrer l'étau autour de notre profession, coincée entre le fer et l'enclume, et trop souvent considérée à tort par le grand

Nous devons repenser la façon de vendre de l'imprimé

“ Desserrer l'étai autour de la profession ”



Âgé de 43 ans, Grégoire Morault est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (Paris) et d'une licence de Management en imprimerie, obtenue au London College of Printing. Au sein du groupe, il débute sa carrière comme commercial à l'imprimerie Yvert en 1997. Il est nommé deux ans plus tard directeur des sites d'Amiens, Beauvais et Paris puis directeur de celui de Reims en 2003. En 2010, il devient président du Groupe des Imprimeries Morault.

L'interview

public comme une industrie polluante, alors que nous sommes au contraire une industrie à la pointe dans le domaine environnemental. Il est paradoxal de constater que si notre secteur est oublié dès qu'il s'agit d'aides – contrairement à la presse qui est très soutenue et depuis toujours par l'État –, les pouvoirs publics se révèlent très inventifs pour créer des taxes comme Ecofolio qui pénalisent le marché. Avec le soutien de l'Uniiic, les imprimeurs doivent faire du lobbying afin de mieux se faire connaître, entendre et créer des partenariats avec l'industrie de la presse ou l'industrie papetière. L'imprimerie, dont Victor Hugo disait que « son invention [était] le plus grand événement de l'Histoire », ne peut pas rester le parent pauvre des arts graphiques.

C.: Comment percevez-vous l'évolution du marché des catalogues et du magazine ?

G. M. : En ce qui concerne le catalogue, les clients recherchent de la simplicité et des délais courts et souhaitent donc travailler avec un seul prestataire pour lui confier la totalité de la production, c'est-à-dire de l'impression jusqu'au routage, en passant par la finition. Nous répondons à cette demande sur nos deux principaux sites de production que sont l'Imprimerie de Compiègne et Est Imprimerie. Dans le domaine du magazine professionnel, la tendance est à la baisse des paginations conjuguée à la réduction des séries. Nous proposons donc des solutions techniques pour accompagner les éditeurs dans leur mutation, en passant d'un mode de production rotative à

un mode de production feuille avec alimentation bobine, de façon à ce qu'ils ne restent pas figés sur des solutions ou des techniques qui ne leur correspondraient pas.

C.: Quel regard portez-vous sur les plateformes d'achat d'imprimés ?

G. M. : Force est de constater que les plateformes d'achat ont installé un modèle économique assez solide basé sur des investissements légers et une sous-traitance vers le moins-disant, ce qui leur permet de capter des volumes importants sur certains marchés. C'est le jeu de la concurrence et nous devons composer avec ces plateformes mais nous n'avons ni l'envie, ni le mode d'organisation pour travailler avec eux. De plus, notre vocation est d'accompagner les évolutions des clients, ce qui implique de travailler directement avec les éditeurs ou les entreprises. Et ces derniers sont encore nombreux à privilégier une relation avec des industriels qui sont engagés physiquement et financièrement dans leurs entreprises.

C.: Face à l'érosion de certains marchés du labeur comment réagissez-vous ?

G. M. : Nous poursuivons notre double stratégie qui consiste, d'une part, à offrir des unités de production spécialisées pour couvrir les marchés historiques et, d'autre part, à opérer des diversifications modestes mais régulières. Je citerais l'opération de croissance externe qui nous a conduits à reprendre quatre entreprises en six mois, toutes situées en Normandie et en

Autour de deux grands pôles de production

Véritable vaisseau amiral du groupe, l'Imprimerie de Compiègne (60) réalise 60% de son chiffre d'affaires dans la presse professionnelle, et 40% dans le domaine de la publicité ou de la communication catalogue (hors grande distribution). Cette unité exploite deux rotatives (16 et 32 pages), deux presses 8 couleurs ainsi qu'un matériel de finition complet comprenant l'encartage avec chargeur à cartouche, une ligne de dos carré collé, une pelliculeuse, du vernis et du routage. Est Imprimerie, la deuxième entreprise la plus importante, située à Moulins-lès-Metz (57), accueille deux rotatives



16 pages, une presse 4 couleurs Heidelberg XL 106 plus vernis et une XL 75 dotée d'une

alimentation bobine. Ancien site de production des imprimeries du Crédit Mutuelle, l'entreprise

L'Imprimerie de Compiègne est équipée aussi bien en rotatives qu'en offset feuille.

possède une forte activité liée au routage, réalisant un bon nombre d'encarts pour la presse quotidienne régionale. Bénéficiant d'un ancrage local, le Groupe des Imprimeries Morault est également implanté au Havre et à Rouen (76), à Amiens (80), à Beauvais (60), à Paris (75), à Reims et Châlons-en-Champagne (51), à Troyes (10) et à Creil (60) avec des unités commerciales et prépresse, et certaines d'entre elles sont équipées de presses offset et/ou numérique.



“Nous maintenons des bilans satisfaisants malgré la baisse du marché”

Picardie et axées vers l'impression numérique. Après l'imprimerie ISL à Creil, nous annonçons aujourd'hui la reprise de l'imprimerie Sodimpal à Duclair. Les entreprises que nous reprenons ont deux dénominateurs communs : une bonne santé financière et des dirigeants suffisamment jeunes pour assurer la transition pendant quelques années. C'est assez paradoxal, mais je pense que nous devons assurer une présence locale, avec des petites unités, où le maître mot est le service. Cela ne veut pas dire que nous abandonnons la technique mais, aux yeux des clients, celle-ci est acquise. Ces entités nous donnent la possibilité de vendre du service tout en maintenant une présence dans des zones de chalandise régionales. Cette proximité nous permet de séduire de nouveaux clients avec des produits connexes — liés au numérique grand format, par exemple — et de leur faire bénéficier d'une expertise plus large le cas échéant.

C. : Comment se porte le Groupe des Imprimeries Morault ?

G. M. : Nous maintenons des bilans satisfaisants avec des chiffres positifs, alors que le marché est en décroissance, c'est positif, mais il est plus que jamais primordial d'être innovant pour tirer son épingle du jeu. Nous avons aussi la chance d'avoir un bon climat social et de pouvoir mobiliser nos équipes lors des charges de production exceptionnelles.

C. : Quelle est votre stratégie pour améliorer ou du moins maintenir votre compétitivité sur des marchés très concurrentés ?

G. M. : Nous devons continuer à investir dans

le façonnage et être irréprochable en termes de qualité avec une approche environnementale de plus en plus pointue. La compétitivité passe par l'investissement dans des machines de dernière génération ou du matériel nous permettant de répondre à des demandes plus larges pour éviter la sous-traitance. Il faut être curieux, dynamique et proposer des produits parfaitement maîtrisés en termes de qualité et de délai afin de pouvoir continuer à investir. Plus généralement, l'imprimeur doit retrouver la rentabilité indispensable à la survie à long terme de toute entreprise. C'est possible si nous apportons à nos clients des innovations qui leur profitent. C'est la méthode commerciale historique de l'imprimeur qu'il convient de changer.

C. : Quels ont été vos derniers investissements à l'Imprimerie de Compiègne et à Est Imprimerie, vos deux principales unités de production ?

G. M. : Malgré la conjoncture et la morosité sur le marché de l'imprimé, l'Imprimerie de Compiègne a poursuivi cette année encore ses investissements dans le domaine du façonnage, en acquérant deux palettiseurs à couche Solema Pluton. En impression, une presse Heidelberg XL 106 4 couleurs plus vernis acrylique venant d'Est Imprimerie est venue compléter l'atelier qui devrait accueillir en septembre prochain une presse 8 couleurs neuve. De son côté, Est Imprimerie a accueilli, il y a deux mois, une presse Heidelberg XL 75 plus vernis. Un département dédié à l'impression numérique en courtes séries a également été créé. Il sera une des composantes du site d'Est Imprimerie, qui devient le pendant complet de l'Imprimerie Compiègne. ■

Six opérations de croissance externe seront concrétisées

Propos recueillis par Guillaume Prudent