

Caractère

LE MAGAZINE DES
PROFESSIONNELS DE L'IMPRIMÉ

n° 805 Mars 2023



LE LIVRE JEUNESSE : UN MOTEUR DE L'ÉDITION

Ce secteur connaît une évolution positive depuis 2019, portée par la créativité des auteurs et la volonté des parents de détourner les enfants des écrans.

INTERVIEW

Grégoire Morault,
président
du Groupe des
Imprimeries Morault

REPORTAGE

Graphot érige
la flexibilité
au rang
de stratégie

STRATÉGIE

Replacer la
négociation au cœur
de sa démarche
commerciale

TECHNOLOGIES

Comment
prévenir les
troubles musculo-
squelettiques



Forum

INTERVIEW



L'imprimerie vit une période de turbulences

Malgré les difficultés, ce dirigeant garde le cap, conquiert des marchés et poursuit ses investissements.



Propos recueillis par **Guillaume Prudent**

Avec un effectif de 200 personnes et un chiffre d'affaires de 47 millions d'euros, le Groupe des Imprimeries Morault possède une taille singulière qui lui permet de conserver une grande flexibilité, tout en bénéficiant d'une importante capacité de production. Présidé par Grégoire Morault, ce groupe partage l'essentiel de son activité autour de deux marchés : d'une part, la presse spécialisée (sportive, médicale, financière, professionnelle) et celle des collectivités dont les tirages vont jusqu'à 50 000 ex. et, d'autre part, la communication imprimée (catalogues, rapports d'activité, etc.). Grégoire Morault, le président du groupe, dont le frère François dirige l'Imprimerie de Compiègne, a accepté de répondre à nos questions afin de partager son actualité et sa vision du marché.

Caractère : Comment se traduit l'inflation sur votre activité ?


Grégoire Morault : 2023 s'annonce encore comme une année incertaine. Si, depuis vingt ans, le secteur de l'imprimerie n'a globalement plus connu de belles années, rien ne lui aura été épargné au cours des trois dernières. Nous avons subi des pénuries, puis des augmentations illimitées du prix du papier, ce qui a détourné certains clients de l'imprimé, au profit du digital. Après le Covid, ce fut la deuxième lame de fond, et rares sont les entreprises qui ont recouvré les chiffres d'affaires d'avant la pandémie, pourtant déjà insuffisants pour beaucoup d'entre nous. Après ces problématiques de matière première, personne ne pouvait prévoir les augmentations stratosphériques du coût de l'énergie, et nul n'en connaît l'issue. Nous avons suffisamment de recul pour affirmer que les hausses de prix contribuent à faire baisser les volumes, les paginations pour les éditeurs, et à diminuer la fréquence des campagnes. En ce début d'année, nous craignons une accélération de la baisse des volumes.

C. : Quelles sont les conséquences financières de la crise énergétique pour votre entreprise ?

G. M. : Un tel séisme pour les imprimeurs, et en particulier pour les rotativistes, est un électrochoc qui engendre de fortes remises en question, avec l'impérieux besoin de réduire les factures d'énergie qui, pour notre groupe, sont multipliées à minima par trois et souvent plus. Cette crise engendre des tensions de trésorerie chez nos clients, et cela se ressent sur les délais rallongés de règlement de nos factures. Le secteur de l'imprimerie est parfaitement inaudible par les pouvoirs publics, sur ces difficultés, et le fait de n'avoir aucun poids politique nous prive de tout dispositif d'aide. En dehors des séquences électorales, nos entreprises sont absentes de la presse générale et économique, alors même que la presse a évidemment l'écoute permanente du ministère de l'Économie. Dans le dernier numéro de votre magazine, le SEPM, principal syndicat des éditeurs de magazines, se félicite de la création d'une aide à la presse, adressée aux éditeurs les plus fragilisés par la flambée des prix du papier. Quid des imprimeurs qui sont tous fragilisés ? Cette situation est d'autant plus ubuesque que nous demeurons la clef de voûte de la transmission du savoir et de l'information.

C. : Dans ce contexte d'inflation, comment avez-vous géré la politique salariale ?

G. M. : Nous avons procédé à des augmentations salariales dans un dialogue social apaisé et constructif, en priorisant, à l'instar de ce qu'a encouragé le gouvernement, l'effort sur les plus bas salaires, tout en favorisant les évolutions de carrière. Nous avons aussi fait bénéficier notre personnel de la prime de partage de la valeur.

A full-page photograph of Grégoire Morault, a middle-aged man with short brown hair and a slight smile, wearing a dark grey blazer over a light blue button-down shirt and dark grey trousers. He is standing in a factory or industrial setting, leaning his right arm on a metal railing. The background shows various pieces of industrial machinery, including what appears to be a printing press or material handling equipment, with a blue and white color scheme.

Grégoire Morault

Président du Groupe
des Imprimeries
Morault

◀
Âgé de 48 ans, Grégoire Morault est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG Paris) et du London College of Printing (licence de management en imprimerie). Au sein du groupe, il commence sa carrière, en 1995, à Amiens, comme commercial à l'imprimerie Yvert. Il devient directeur des sites d'Amiens, de Beauvais et de Paris, en 1999, puis du site de Reims en 2003. En 2010, il succède à son père à la tête du groupe.

Grégoire Morault, devant la nouvelle presse XL 106, installée à Est-Imprimerie.



C. : Vous intervenez désormais dans la production de « Diverto ». Pouvez-vous nous en dire plus ?

G. M. : Est-Imprimerie a remporté le marché d'impression de la couverture et du brochage de l'hebdomadaire *Diverto* pour les suppléments des quotidiens régionaux *Le Républicain lorrain*, *L'Est républicain*, *Vosges Matin*, *L'Alsace* et les *Dernières Nouvelles d'Alsace*. Depuis de nombreuses années, nous réalisons déjà *TV Magazine* pour ces quatre premiers titres du groupe Ebra. Avec l'ajout des DNA, cela représente 500 000 exemplaires par semaine. L'intérieur, constitué d'un ou deux cahiers hélios, est imprimé par Riccobono Imprimeurs.

C. : Face à l'accroissement des volumes liés à « Diverto », quels ont été vos investissements ?

G. M. : Nous avons rentré une encarteuse-piqueuse Müller Martini, équipée de six postes plus margeur, afin de remplacer une machine achetée il y a quinze ans. Ce nouvel équipement, plus productif, nous permettra de mieux répondre aux pics de production, et d'éradiquer la sous-traitance. Alors que le nombre de façonniers ne cesse de se réduire, il est devenu indispensable de sécuriser notre production en interne. Les coûts de transport ne cessent d'augmenter, ce qui nous pousse à conserver la totalité de la production afin de maintenir notre compétitivité, et limiter l'empreinte carbone.

C. : L'arrivée d'une presse offset est-elle une conséquence de cette actualité ?

G. M. : En partie seulement. Nous poursuivons la même politique d'investissement soutenue, régulière

ciblée, afin d'être toujours plus réactifs. Nous avons installé, en décembre dernier, chez Est-Imprimerie, une presse Heidelberg XL 106 4 couleurs plus vernis, en complément d'une machine de même marque achetée neuve il y a sept ans. Nous aurions pu attendre un ou deux ans, mais nous avons préféré anticiper une nouvelle hausse des prix des machines, et je suis convaincu que retarder ou décaler des investissements est rarement la bonne solution.

C. : Quels types de travaux imprimez-vous avec ce nouvel équipement ?

G. M. : La nouvelle XL 106 bénéficie du système Push to Stop, la dernière innovation d'Heidelberg, qui permet de réduire les temps de calage et la gâche papier et ainsi d'améliorer notre compétitivité sur des tirages courts pour des produits de communication et d'édition. Comme l'ensemble de nos machines en format 106, la presse est dotée d'un système d'alimentation bobine qui autorise l'utilisation du même papier que celui de la rotative 16 pages. Cela garantit un certain *back-up* à nos clients et, notamment *Diverto*, dont la couverture est réalisée en rotative.

C. : Comment réagissez-vous face à la tendance à la réduction des séries ?

G. M. : La baisse des volumes, constatée depuis le Covid, s'est accélérée avec la hausse des prix du papier, bien avant la guerre en Ukraine. Cela nous oblige à être toujours plus compétitifs afin d'y faire face, car il ne fait pas de doute que la gâche papier et le temps de calage sont des éléments déterminants de la rentabilité des dossiers. Cette tendance nous impose une remise en question

quotidienne de nos méthodes de production dans la mesure où cela engendre des transferts de charge entre l'impression rotative et l'impression offset feuille. Ces évolutions risquent de se poursuivre, c'est pourquoi l'investissement dans des presses offset feuille rapides, en capacité de produire aussi bien des courtes séries que des tirages longs, est une tendance forte.

C. : À l'image de certains de vos confrères, souhaitez-vous vous placer comme l'interlocuteur ou le guichet unique de la chaîne graphique ?

G. M. : Je ne crois pas à une offre multicanale, mais plutôt à une offre globale de spécialistes qui réussiront à vendre un service au juste prix, dans des délais optimisés, avec une production française, sur des créneaux bien définis. La diversification peut être un écueil. Notre ambition est de rester compétitif sur nos marchés, d'être clairement identifié par les donneurs d'ordre et, surtout, de conserver une situation financière saine pour garder la confiance de nos partenaires et pouvoir affronter les vents mauvais.

C. : Les allégations environnementales contre le papier se poursuivent. Qu'en pensez-vous ?

G. M. : Il s'agit évidemment d'une inégalité de traitement. Il faut dénoncer les postures de certains chefs d'entreprises de la grande distribution qui endossent tous les dix ans, à des fins mercantiles, leur costume de parangon de vertu. Les pages de votre magazine recèlent tous les mois d'articles traitant des nouvelles réglementations et de leurs incohérences. Quand cela ne concerne pas la mise sous papier, il s'agit des huiles minérales et de la déforestation... La vérité oblige à dire que les conséquences sont dévastatrices et que cela met en péril un pan entier de l'économie, certes peu et pas assez médiatisé, mais qui représente 60 000 personnes. Notre profession devrait au contraire être montrée en exemple pour les démarches écoresponsables et RSE menées depuis près de vingt ans. Nous devons toujours ambitionner une production plus propre, et ne pas oublier que le bilan carbone d'un produit ne dépend pas uniquement

des imprimeurs. Les acheteurs, en premier lieu desquels l'État et les collectivités, doivent être parties prenantes du projet et assumer leur part de responsabilité. L'instauration d'une loi permettrait de contraindre les acheteurs publics à intégrer le bilan carbone dans les appels d'offres.

C. : Vous avez contribué, il y a dix ans, à consolider le secteur. Quelle est aujourd'hui votre position ?

G. M. : L'imprimerie vit des périodes de turbulence et les nouvelles contraintes dont nous avons parlé rajoutent des difficultés. De même, l'usage du film papier thermoscellant, le Oui Pub ou la taxe sur la publicité non adressée sont autant de signaux forts qui alimentent le papier *bashing*, et concourent à l'abandon de celui-ci par certains annonceurs. Dans ce contexte, il me semble que les recettes d'hier, notamment la croissance externe, ne sont ni suffisantes ni adaptées à l'incertitude de la conjoncture actuelle, même si c'est une réponse au problème crucial du recrutement. Je pense que la survie de nos entreprises dépend de notre capacité à les rendre toujours plus dynamiques et performantes commercialement, en conservant des structures légères. Si la stratégie et le positionnement sont bons, les dirigeants et les cadres représentent les forces vives, et les meilleurs ambassadeurs.

C. : La consolidation du marché est-elle nécessaire ?

G. M. : Elle s'impose, mais les consolidations par acquisitions ou absorptions de petites ou moyennes entreprises génèrent peu d'impact sur le marché. En revanche, nous vivons peut-être aujourd'hui la fin d'un cycle, annonçant une consolidation par le haut, liée notamment à l'avenir et à la transmission de certains gros groupes industriels. Une telle consolidation aura des répercussions sur plusieurs niveaux dans le domaine de la rotative et bouleversera ainsi le paysage des arts graphiques en général. Dans ce maelström de crises, l'avenir de l'imprimerie, dans un secteur redimensionné, dépend de sa capacité à retrouver des marges, continuellement perdues depuis vingt ans, et ainsi attirer de nouvelles générations.

AUTOUR DE QUATRE SITES DE PRODUCTION

Le groupe s'articule autour de quatre sites de production. Le plus important est l'Imprimerie de Compiègne (60), qui réalise 23 millions d'euros de chiffre d'affaires soit la moitié du CA du groupe, avec une XL 106 8 couleurs, une XL 106 4 couleurs plus vernis, une rotative 32 pages et une 16 pages. Vient ensuite en ordre de taille Est-Imprimerie (Moulins-

lès-Metz, 57), le pendant du site de Compiègne avec un parc machines plus important dans le domaine du routage. En impression, son parc est composé de deux rotatives 16 pages duplexables et deux XL 106 en 4 couleurs plus vernis. Ensuite, on trouve deux imprimeries, chacune avec un effectif de 20 personnes, 3 millions d'euros de CA

et une XL 74 en 4 couleurs plus vernis et une SM 52. Il s'agit de l'imprimerie Sodimpal, près de Rouen (76), bien ancrée dans le Nord-Ouest de la France ; et d'ISL, située à Creil (60), davantage axée vers l'impression numérique grand format. Cette entreprise s'est récemment distinguée par ses investissements dans une table à plat et une table de découpe.