



# IMPRIMERIE

## LES MODÈLES GAGNANTS



- + La stratégie de trente imprimeurs passée au crible
- + Excellence et diversification, les clés du succès
- + Etendre son offre pour apporter des solutions à ses clients

## Remerciements

Nous remercions les imprimeurs qui ont bien voulu prendre de leur temps pour nous recevoir et nous expliquer leur stratégie. Sans leur disponibilité et la qualité de leurs témoignages, ce travail n'aurait pu être mené à bien. Il doit aussi beaucoup aux conseils de Nicolas Chauvelié, directeur adjoint de l'Ecole des Gobelins, d'Hervé Lechevalier, consultant, et d'Hubert Pedurand, de l'Institut de développement industriel pour la communication graphique, et aux remarques toujours judicieuses et bienveillantes de Valérie Bobin-Ciekala, directrice des opérations de l'Idep, de Stéphanie Brusa, directrice du GMI, de Camille Cussaguet, chargée d'études socio-économiques à l'Idep, et de Nathalie Jammes, de la Fédération des Scop de la communication.

**Philippe Frémeaux**

président d'*Alternatives Economiques*

**Cet ouvrage a été réalisé** pour le compte du Groupement des métiers de l'imprimerie (GMI) et la Fédération des Scop de la communication, avec le soutien de l'Institut de développement et d'expertise du plurimédia (Idep).

**Rédaction en chef** : Philippe Frémeaux.

**Ont également participé à la rédaction** : Sabine Germain et Nicolas Lagrange.

**Réalisation** : Alternatives Economiques Etudes et Communication. **Coordination** : Daniel Salles.

**Maquette** : Christine Mormand. **Secrétariat de rédaction** : Laurent Hutinet.

**Couverture** : conception Christophe Durand.

**Photogravure-impression** : Imprimerie Lestrade (33150 Cenon).

Imprimé en France/Printed in France sur papier certifié PEFC.

© GMI, Fédération des Scop de la communication, Idep – Alternatives Economiques Etudes et Communication, mars 2015.



## Editorial

# Imprimerie : les modèles gagnants

**D**epuis son émergence à la Renaissance, la filière graphique a fourni à l'humanité les supports permettant une diffusion de masse du savoir et de l'information, ainsi que tous les outils nécessaires à la bonne administration et à la communication des entreprises et des organisations publiques. Elle connaît aujourd'hui une mutation historique, en raison de la diffusion des technologies numériques. La baisse sensible et continue des volumes qui en résulte engendre un climat d'hyperconcurrence qui pousse les prix à la baisse. Dans un tel contexte, de nombreuses entreprises disparaissent. Quelle que soit leur taille, les imprimeurs doivent donc impérativement faire évoluer leur modèle économique afin d'assurer leur pérennité.

De nombreuses entreprises parviennent néanmoins à équilibrer leurs comptes et à dégager les marges nécessaires pour renouveler et moderniser leur parc d'équipements. Les stratégies mises en œuvre sont très diverses. Sur des marchés certes en baisse, comme la presse ou le livre, certains s'en sortent en se spécialisant afin de gagner en compétitivité, tout en se diversifiant vers l'impression numérique afin de répondre à la demande de petits tirages. Par ailleurs, de nombreux imprimeurs récupèrent un peu de valeur ajoutée en étendant leur offre, soit vers l'amont, afin de préserver le lien direct avec les donneurs d'ordre, soit vers l'aval. De quoi gagner aussi sur le plan des délais, tout en développant de nouveaux services. Enfin, à enquêter sur le terrain, on découvre des entreprises qui ont su trouver de nouveaux débouchés en se développant sur de multiples niches : PLV, affichage, solutions cross-media, emballage, diversification des supports, personnalisation, etc. Le propre des niches est cependant qu'elles sont souvent petites et qu'il y a parfois dedans un chien qui mord...

Dans ce contexte difficile, tous les imprimeurs doivent veiller à optimiser en permanence leur organisation et gérer au plus près les coûts, afin de concilier taux élevé d'utilisation des équipements et réalisme des cotations et devis. Au-delà, les facteurs-clés de réussite demeurent de la différenciation par la spécificité de son offre, par sa capacité à offrir des solutions à ses clients, ou plus simplement, en se montrant réellement irréprochable sur les plans qualité, prix, délai. De quoi revaloriser l'imprimé et limiter la baisse des volumes. Un combat qui fait sens : les nouveaux outils de communication s'ajoutent autant qu'ils se substituent aux supports antérieurs. L'avenir de l'imprimé reste à écrire ! ●



**Bernard Fautrez**,  
président de la  
Fédération des Scop  
de la Communication



**Serge Lafaix**,  
président  
du Groupement  
des métiers  
de l'imprimerie

## Sommaire

### Editorial 1

**Imprimerie : les modèles gagnants,**  
par Bernard Fautrez, président de la Fédération des Scop de la communication  
et Serge Lafaix, président du Groupement des métiers de l'imprimerie

### Enjeux 4

**Excellence et diversification, les clefs du succès,**  
par Philippe Frémeaux, président d'*Alternatives Economiques*

### Synthèse 14

**Les enseignements de l'étude en un clin d'oeil**

### Trente imprimeurs, trente modèles 20

<b>L'Artésienne</b>	
Elargir la palette de services proposée ax clients	20
<b>Bourgogne Routage</b>	
L'impression numérique au service de la personnalisation	23
<b>Imprimerie Bosshard</b>	
Etendre l'offre pour capter de nouveaux clients	25
<b>Chevillon Imprimeur</b>	
La spécialisation, clé de la pérennité	29
<b>Dupli Imprimerie</b>	
Diversifier ses savoir-faire pour mieux répondre aux besoins des clients	31
<b>Durand Imprimeurs</b>	
Perpétuation du savoir-faire et diversification dans l'étiquette autocollante	34
<b>Easily Havet Concept Group</b>	
Au service des stratégies marketing des clients	38
<b>Imprimerie de l'Etoile</b>	
Se concentrer sur les clients rentables	40
<b>Frazier</b>	
Le luxe <i>intra-muros</i>	42
<b>Galaxy Imprimeurs</b>	
Délai, qualité et finition au service des agences	44





<b>Imprimerie Gonnet</b>	
Le nouvel élan vert d'un imprimeur généraliste	46
<b>Imprimerie Bonnin Edition Packaging</b>	
Le double pari du packaging et de l'imprimerie verte	49
<b>ICO</b>	
Aller vers l'aval pour capter de la valeur ajoutée	53
<b>Impressions modernes</b>	
De la tradition familiale à l'innovation de pointe	55
<b>IOV Communication</b>	
La coopération au service de la compétitivité	58
<b>Isiprint</b>	
Le choix raisonné du tout numérique	62
<b>Isra Cards</b>	
Imprimer des cartes pour offrir des solutions	65
<b>Laballery</b>	
Le livre dans tous ses états	68
<b>Léonce Deprez</b>	
L'intégration verticale au service de ses clients	70
<b>Imprimerie Lestrade</b>	
Concilier un travail de généraliste et de spécialiste	72
<b>Malengé Imprimeur</b>	
Une diversification innovante dans le packaging	75
<b>Maqprint</b>	
Créateur de solutions pour imprimés intelligents	77
<b>Groupe Maury Imprimeur</b>	
La qualité totale à l'écoute des transformations du marché	81
<b>Media Graphic</b>	
Qualité et réactivité, les clés de la compétitivité	90
<b>Imprimerie Micro Lynx</b>	
L'innovation technologique au service de l'innovation commerciale	93
<b>Rivaton &amp; Cie</b>	
Qualité, prix et délais en offset et en numérique	96
<b>Imprimeries SB</b>	
La qualité au service du luxe	99
<b>Service Point Reprotechnique</b>	
Une renaissance en coopérative	102
<b>Imprimerie Synia Wizzcom</b>	
Le créneau porteur du <i>doming</i>	105
<b>Trulli</b>	
Le pari réussi de l'impression verte	109

## Excellence et diversification, les clés du succès



**Philippe Frémeaux,**  
président  
d'Alternatives  
Economiques

La filière graphique connaît aujourd'hui une mutation profonde, liée à la diffusion des technologies numériques. En l'espace de quelques décennies, ces technologies sont venues bouleverser le traitement, le stockage et la communication de l'information. Une révolution sans précédent : aucun produit n'a historiquement atteint un taux de pénétration aussi élevé en aussi peu de temps que le téléphone mobile, puisque à peine plus de deux décennies après son émergence, on compte aujourd'hui plus de cinq milliards d'abonnés, dont près de la moitié disposent d'un *smartphone*. Une diffusion spectaculaire, quand on sait que notre petite planète compte aujourd'hui un peu plus de sept milliards d'habitants.

La révolution numérique vient concurrencer l'imprimé en proposant des solutions alternatives pour satisfaire les mêmes besoins. Elle transforme en outre nos modes de vie, notre vie quotidienne, suscitant de nouveaux usages fortement consommateurs de temps : un temps qui fait dès lors défaut pour la lecture de supports imprimés.

Paradoxalement, les technologies de l'information et de la communication, tout en concurrençant la filière graphique, lui ont aussi permis d'améliorer la qualité de ses produits, de diversifier et de flexibiliser son offre, et d'améliorer sa productivité et sa compétitivité. Elles sont le support indispensable des outils matériels et logiciels qui optimisent le fonctionnement des imprimeries ou permettent de renouveler radicalement la relation Client. Enfin, elles permettent aux imprimeurs de proposer à leurs clients davantage de services ou de développer de nouvelles offres qui revalorisent l'imprimé.

### Un métier noble

Au cours des derniers siècles, l'imprimerie a permis de produire des livres, des journaux, des documents qui ont porté la diffusion de masse du savoir et de l'information. Elle a ainsi rendu possible l'essor du commerce et de l'industrie et joué un rôle essentiel dans l'affirmation du fait démocratique en offrant les supports indispensables au débat public.

La filière graphique a mis en œuvre à cette fin des savoir-faire très techniques. Cette noblesse du métier – par ce qu'il produit comme par la façon dont il le produit – explique la présence de nombreuses entreprises familiales et sociétés coopératives. Elles ont en commun une forte culture technique partagée le plus souvent par les dirigeants et les salariés, qui cultivent le même amour de leur métier. Cet attachement frappe d'emblée l'observateur extérieur, à voir le regard attentif du conducteur de presse qui s'assure de la qualité du travail, ou à découvrir une vieille linotype dans le hall d'entrée, témoignage d'une longue et forte histoire.

Ce contexte spécifique constitue sans doute à la fois une faiblesse et une force pour la filière graphique. C'est une faiblesse, dans la mesure où l'on ne renonce pas sans nostalgie à une culture technique porteuse d'une forte valeur sociale. Nombre d'imprimeurs ne se résignent pas à devoir bouleverser leur façon de faire et de penser leur métier. Finie l'époque où l'on pouvait se contenter d'être un technicien que l'on vient chercher : il faut désormais s'affirmer comme un commercial et un apporteur de solutions à ses clients. Mais la culture propre au milieu est aussi une force : car la qualification des ouvriers imprimeurs et de leurs dirigeants facilite leur adaptation au changement technologique et aux transformations des marchés. La filière s'est d'ailleurs profondément transformée au cours des dernières décennies : informatisation du prépresse et CTP, interface homme-machine numérique dans la conduite des presses offset, impression numérique, prise en compte des exigences environnementales (label Imprim'vert, etc.)...

### Des TPE-PME prises dans les mutations technologiques

Maîtriser toutes les compétences requises pour entrer de plein pied dans l'ère numérique peut cependant se révéler difficile quand l'évolution des marchés conduit les entreprises à stabiliser, voire réduire leurs effectifs. Au-delà de l'évolution de la qualification des salariés en poste, il faut aussi pouvoir recruter de nouveaux personnels, au profil plus adapté aux exigences attendues, souvent plus qualifiés que la moyenne des salariés en poste. Ce qui ne va pas de soi pour la très grande majorité des entreprises du secteur, qui sont des TPE-PME : en 2013, 95,4 % des imprimeries de labeur comptaient moins de 50 salariés et rassemblaient 58,2 % des effectifs employés. Ce fort poids des petites structures est un facteur de souplesse, mais rend parfois plus difficile la mobilisation des moyens humains nécessaires pour mettre en œuvre les mutations technologiques et stratégiques indispensables.

Une chose est sûre, le contexte économique actuel ne permet plus aux imprimeurs de se contenter de facturer du temps machine, sauf à se voir cantonner progressivement à un travail d'exécution *low cost*. On

Salariés et dirigeants de l'imprimerie possèdent en partage une forte culture technique, qui évolue sans cesse.



Envid offset

est tenté ici de faire une comparaison avec le transport aérien : toutes les grandes compagnies aériennes utilisent désormais les mêmes avions, qu'elles ne construisent pas, les mêmes aéroports, qu'elles n'exploitent pas, le même kérosène qu'elles payent au même prix, et les mêmes pilotes et personnels de bord dont la formation est sensiblement équivalente.

Dans ces conditions, la compagnie gagnante est celle qui parvient à mieux remplir ses avions, ce qui lui permet de pratiquer des tarifs attractifs tout en renouvelant sa flotte et en dégagant des profits. L'imprimeur offset généraliste est aujourd'hui dans une situation voisine à bien des égards : il utilise les mêmes machines que ses concurrents, il achète le même papier, les mêmes encres, au même prix... la clé de la compétitivité, dans ces conditions, est de parvenir à faire tourner ses machines 24 h sur 24.

Mais ce qu'un grand nombre d'acteurs peut parvenir à faire sur un marché en expansion comme celui du transport aérien est bien plus ardu quand le marché est orienté à la baisse et quand l'offre excède structurellement la demande. D'où la tentation de casser les prix, à laquelle cèdent aujourd'hui certains acteurs de la filière, au risque de tuer leurs concurrents sans se sortir eux-mêmes d'affaire. De fait, dans le climat actuel, certains imprimeurs semblent s'être résignés à disparaître dans les prochaines années et acceptent de travailler à

**DANS LE CONTEXTE ACTUEL,  
LE RISQUE EST DE SE VOIR  
CANTONNER À UN TRAVAIL  
D'EXÉCUTION LOW COST**

**Une baisse continue des volumes imprimés**

Les imprimeries de labour ont vu leur activité baisser de plus d'un tiers entre 2000 et 2013, passant de 3,3 millions de tonnes à 2,2 millions, une évolution qui s'est poursuivie en 2014 et qui peut être constatée pour tous les segments de marché.

**La presse magazine** (30 % des tonnages, mais seulement 12,1 % du chiffre d'affaires) voit ses tirages et sa pagination régresser fortement, sous le double coup de la baisse des ventes et du transfert vers d'autres supports d'une part de sa pagination publicitaire.

**Le livre**, avec 5,7 % des volumes et 6,6 % du chiffre d'affaires, résiste mieux à la concurrence du numérique, mais il est tout autant victime du moindre temps consacré à la lecture.

**Les imprimés publicitaires et les affiches** (30,8 % des tonnages et 37,7 % du chiffre d'affaires, 38,8 % en incluant les calendriers) connaissent une évolution parallèle liée au transfert de la publicité vers les supports numériques.

**Les imprimés administratifs et commerciaux** (10,8 % des tonnages et 21,2 % du chiffre d'affaires,

27,8 % en incorporant imprimés fiduciaires, timbres, chèques et titres) sont en forte baisse sur longue période, ils sont eux aussi victimes de la numérisation croissante de l'administration des entreprises, de l'Etat et des collectivités locales.

**Les catalogues** (12,8 % des tonnages et 8 % du chiffre d'affaires), résistent paradoxalement mieux qu'attendu, dans la mesure où la distribution d'un catalogue imprimé demeure le meilleur outil pour déclencher une vente aussi bien en magasin que *via*... Internet !

**Le conditionnement imprimé** par les imprimeurs de labour échappe à la dématérialisation (10,3 % des tonnages et une part plus réduite du chiffre d'affaires). Ce secteur regroupe les étiquettes, les emballages papier-carton, les emballages en plastique et souples. Il semble stabilisé, voire légèrement orienté à la hausse, après avoir vu ses volumes diminuer sensiblement durant la précédente décennie.

**Source** : Regards sur les marchés de la communication graphique, rapport annuel 2014, Idep, avril 2015.

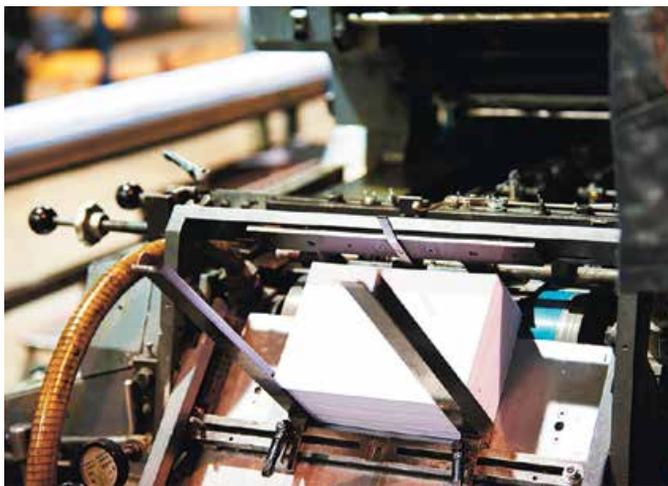
des prix qui leur permettent de survivre à court terme, sans dégager les marges permettant d'amortir leurs équipements...

Cette pression à la baisse des prix est d'autant plus forte que l'émergence d'intermédiaires qui maîtrisent souvent le contact client – les grandes plate-formes – durcit les conditions de négociation et réduit *de facto* nombre d'imprimeurs au rôle de simples sous-traitants, proposant une prestation banalisée. De même, mais l'enjeu est moindre, la demande en provenance des ménages est désormais quasiment monopolisée par les interfaces *web to print* grand public et les boutiques de reprographie et d'impression numérique de proximité.

La pression sur les prix est encore renforcée par la concurrence internationale.

Une concurrence multi-origine et qui ne tient pas seulement à des différentiels de coût de main d'œuvre mais aussi à la compétitivité de nos voisins, compétitivité prix parfois, mais souvent compétitivité liée à la qualité de service. Si les importations en provenance de Chine se sont développées, notamment pour tout ce qui incorpore un façonnage manuel et n'impose pas de courts délais (packaging complexes, livres d'enfants, *pop-up*...) et si les imprimeurs des pays d'Europe centrale et orientale s'affirment, en pratique, 90 % de nos importations proviennent toujours des pays de l'Union européenne à quinze, très présents sur la presse, le livre ou la publicité distribuée des grandes et moyennes surfaces. Au final, le solde commercial du secteur s'est constamment dégradé ces dernières années. Alors que les volumes exportés et importés étaient voisins en 2001 – respectivement 469 kt et 595 kt – le solde commercial s'est constamment dégradé pour atteindre respectivement 193 kt et 622 kt en 2014. Autant dire qu'il y a des parts de marché à reconquérir...

Tout cela concourt à maintenir un climat d'hyperconcurrence sur les différents marchés occupés par les imprimeurs de labeur, et notamment dans l'impression offset généraliste, activité dominante de la grande majorité des petites et moyennes entreprises du secteur. En témoigne l'évolution des prix à la production, en baisse constante : en base 100 en 2010, les prix étaient ainsi à un niveau de 109,0 en 2006 et



Depuis quelques décennies, le métier s'est banalisé et le solde commercial de la France s'est dégradé.

sont passés à 95,7 en 2014 : l'ensemble des gains de productivité sont donc captés par les clients... Dans de telles conditions de marché, de nombreuses entreprises mettent effectivement la clé sous la porte. Le nombre d'établissements dans l'imprimerie de labour est ainsi passé de 5 076 en 2005 à 3 474 en 2013 en France, tandis que les effectifs salariés passaient de 70 770 salariés à 44 555 salariés : une évolution qui frappe aussi bien les grandes entreprises que les PME et TPE.

### Faire évoluer son modèle

Tous les imprimeurs, quelle que soit leur taille, doivent donc impérativement faire évoluer leur modèle économique afin d'assurer leur pérennité. Et nombre d'entre eux y parviennent ! Nous avons, dans cet ouvrage, enquêté auprès d'une trentaine d'entreprises qui équilibrent leurs comptes et dégagent les marges leur permettant de renouveler et moderniser leur parc d'équipement.

Les stratégies que nous avons identifiées au fil de nos rencontres sont très diverses. Sur des marchés certes en baisse, mais qui demeurent

**TOUS LES IMPRIMEURS  
AFFIRMENT ÊTRE AU TOP  
SUR LA QUALITÉ ET LES DÉLAIS.  
MAIS CERTAINS LE SONT PLUS  
QUE D'AUTRES**

des marchés de masse, comme la presse ou le livre, certains tirent leur épingle du jeu en se spécialisant afin de gagner en compétitivité et accroître leurs parts de marché, comme Chevillon à Sens ou Laballery à Clamecy – ou, à une toute autre échelle, des groupes comme Léonce Deprez ou Maury – ce qui suppose d'investir en permanence pour être au

top en termes de qualité, de productivité et de délais, tout en offrant des prix compétitifs. Face à des clients qui veulent être livrés toujours plus vite, le fait d'être à même de répondre positivement à toutes les demandes adressées dans un délai très bref est d'ailleurs un vrai plus, comme y parvient l'Artésienne (Liévin) grâce à une organisation particulièrement flexible.

Certaines PME généralistes s'en sortent en étant tout simplement réellement exemplaires sur les plans de la qualité et des délais. De fait, si tous les imprimeurs affirment qu'ils sont au top sur ces deux plans, la vérité est bien que certains le sont plus que d'autres ! De quoi fidéliser une clientèle bien souvent à dominante régionale, en proposant une vaste gamme de productions permettant de répondre à tous les besoins de ses clients, comme le font IOV à Vannes, l'imprimerie de l'Etoile, à Tourouvre, Bosshard à Mougins, Rivaton à Roissy-en-France ou encore Trulli à Vence, avec, chez ce dernier, une attention particulière au respect de l'environnement. La qualité est aussi la condition pour capter certains marchés à plus forte valeur ajoutée comme y parvient Media Graphic à Rennes, qui produit notamment des catalogues d'exposition et des livres d'art. Des imprimeurs qui s'efforcent également – mais ils ne sont évidemment pas les seuls – d'optimiser en permanence leur organisation et de gérer au plus près

leurs coûts, afin de concilier taux élevé d'utilisation des équipements et réalisme des cotations et devis.

Certains imprimeurs s'efforcent d'assurer leur pérennité en se positionnant sur des niches de marché à plus forte valeur ajoutée, en substitut ou en complément de leur activité d'imprimeurs offset généralistes. Ces niches supposent généralement de maîtriser un savoir-faire ou une technique particulière d'impression ou de façonnage. De quoi se différencier pour conquérir de nouveaux marchés ou, plus simplement, pour sécuriser leur base de clientèle.

C'est le cas de Service Point Reprotechnique, qui est spécialisé à Colombes dans les documents destinés aux architectes et aux promoteurs et plus largement au secteur du bâtiment, ou encore de Les-trade, à Cenon, qui maîtrise les savoir-faire nécessaires pour faire des notices pour la pharmacie et les cosmétiques (impression sur feuilles de faible grammage et pliage). SB Graphic, à Mitry-Mory, imprime les superbes supports utilisés par les cartonniers pour réaliser le matériel de PLV des grands parfumeurs. A Paris, Frazier, qui travaille essentiellement pour le secteur du luxe, occupe un positionnement voisin. Autres exemples : Durand, à Fécamp, qui réalise des étiquettes pour la viticulture, ou encore Galaxy Imprimeurs, au Mans, qui imprime et façonne des documents commerciaux et publicitaires complexes pour le compte d'agences de communication.

### Une forte tendance à la spécialisation

D'autres imprimeurs maîtrisent des techniques plus spécifiques. Ainsi Synia Wizzcom, à Saint-Jean-de-Vedas, est spécialiste du *doming*, une solution qui permet de réaliser des documents publicitaires en relief. Micro Lynx, à Rennes, est labellisé Imprim'luxe et dispose des presses numériques permettant de déposer du vernis sélectif et réaliser de l'impression en léger relief qui lui permet d'imiter de multiples matières : veinures du bois, peau de lézard, etc. : une technique également maîtrisée par l'Artésienne...

Reste enfin le packaging, un secteur qui résiste mieux ces toutes dernières années, mais qui échappe en grande partie aux imprimeurs. Certains acteurs ont néanmoins réussi de belles percées. Issu d'un imprimeur de documents administratifs

**Exemple de *doming*** : nombre d'entreprises ont misé sur des techniques très spécifiques.



en roto offset continu, Malengé Packaging propose ainsi à Flers-en-Escribieux des solutions d'impression sur des composés multicouches imprimables qui peuvent se substituer à d'autres types d'emballage de type barquettes plastiques, regagnant ainsi des marchés pour la filière graphique. De même, IBEP (ex-Bonnin Lafontan) à Hendaye, réalise une part significative de son chiffre d'affaires dans le conditionnement. D'autres perspectives s'ouvrent, dans l'impression 3D, comme par exemple, l'impression électronique, et les nouveaux papiers techniques développés par les industriels laissent espérer le développement de nouveaux débouchés.

Si ces stratégies s'avèrent gagnantes, elles ne sont cependant pas toutes reproductibles et ne peuvent donc constituer une solution qui permettrait à l'ensemble de la filière de sortir par le haut. En effet, le succès de ces acteurs tient souvent à leur capacité à occuper une niche spécifique. Or, le propre des niches est d'être souvent petites et déjà occupées ! Pour autant, si ces solutions ne sont pas la voie royale pour remettre l'ensemble de la filière graphique sur la voie de la croissance, elles concourent, en développant de nouvelles solutions, à revaloriser l'imprimé et à freiner la baisse générale des volumes et du chiffre d'affaires du secteur.

### Une diversification horizontale et verticale

En fait, la plupart des imprimeurs généralistes qui parviennent à équilibrer leurs comptes, qu'ils travaillent pour l'édition, pour la presse, ou à réaliser des documents administratifs et des supports de communication pour les entreprises, se sont d'abord engagés dans des diversifications soit horizontales, soit verticales.

La diversification horizontale prend le plus souvent la forme de l'acquisition de presses numériques (toner et/ou jet d'encre). Une

manière de s'adapter à des volumes en baisse en proposant des solutions rentables pour des tirages inférieurs à mille exemplaires. C'est ce qu'ont fait Laballery ou Maury dans l'édition, en attendant l'impression numérique de livres à la demande, comme le propose le projet Ireneo... L'impression numérique permet également d'offrir des solutions de communication plus diversifiées à ses clients en réalisant, par exemple, des impressions grand format sur des supports diversifiés pour la PLV ou l'affichage, mais aussi la décoration ou la signalétique.

Mais la pénétration du numérique dans l'imprimerie, c'est aussi l'intégration du traitement de données variables. De quoi personnaliser les documents et répondre à des besoins de communication dont les contenus se renouvellent toujours plus rapidement. L'évolution technique permet ainsi désormais de personnaliser des volumes importants

**L'ACQUISITION DE PRESSES  
NUMÉRIQUES TRÈS PERFORMANTES  
EST UNE MANIÈRE DE S'ADAPTER  
À DES VOLUMES EN BAISS**

via des rotatives jet d'encre haut volume, ou d'intégrer des têtes numériques à très haute vitesse, intégrées à des rotatives offset sans pour autant ralentir leur cadence. Enfin, le numérique, ce sont aussi des applications intégrant des outils de communication (puces RFID, NFC) à des supports imprimés comme le fait Isra Cards, à Romans, pour des cartes à puces dédiées à des applications de contrôle d'accès ou de transport ou encore les Impressions Modernes, à Guilhaingrands, qui proposent par exemple des vitrophanies intégrant des puces NFC.

De nombreux imprimeurs développent aussi des stratégies de diversification verticale, aussi bien vers l'amont et que l'aval de l'impression. En amont, ils s'efforcent tout d'abord de préserver ou de renforcer leurs liens avec leurs donneurs d'ordre, en investissant dans des interfaces Clients (*web to print*), mais aussi en développant leurs prestations de prépresse, voire de conseil ou de création. Située à Saint-Junien, une entreprise comme Maqprint, qui vient du prépresse, associe l'impression numérique personnalisée avec des prestations de gestion de base de données, voire même des développements de sites d'e-commerce pour le compte de ses clients.

Plus classiquement, de nombreux imprimeurs se diversifient vers l'aval et développent des activités de façonnage et d'ennoblissement, afin de répondre à des demandes toujours plus différenciées, de mieux contrôler la qualité du produit final et de raccourcir les délais. C'est ce que font Dupli Imprimerie (Lyon) ou Gonnet (Belley). D'autres intègrent des prestations de routage, comme ICO à Dijon ou Léonce Deprez, qui s'est récemment porté acquéreur d'Interroulage, importante entreprise de routage implantée en région parisienne.

### Jouer la complémentarité

Ces formes de diversification horizontale et verticale ne sont cependant pas toujours à la portée des petites entreprises, nombreuses dans la profession. Elles supposent en effet de pouvoir investir, mais aussi



Pour retrouver de la valeur ajoutée, les imprimeurs proposent des solutions intégrées allant du prépresse jusqu'au routage.

de disposer du flux de commande permettant de maintenir un taux élevé d'utilisation de tout son parc d'équipement. C'est pourquoi de nombreux imprimeurs s'engagent dans des coopérations avec des confrères complémentaires sur le plan technique ou géographique, afin de mutualiser leurs compétences. C'est le cas, par exemple, de l'Imprimerie de l'Etoile pour l'impression numérique, de Lestrade, pour certains travaux de façonnage, ou encore d'IOV, à Vannes. Ces coopérations peuvent prendre la forme d'accords informels, d'investissements partagés chez un sous-traitant ou encore de création d'une filiale commune.

### Vers une gestion complète de la communication imprimée ?

Enfin, un nombre croissant d'imprimeurs assurent l'ensemble de la gestion des supports de communication imprimés de leurs clients, en intégrant la dimension logistique. Une diversification à la fois amont et aval qui fait ainsi particulièrement sens quand elle prend la forme, grâce au numérique, d'un développement de nouveaux services : un client peut ainsi gérer directement ses commandes *via* l'interface web proposé par son imprimeur et modifier ses fichiers. La fabrication est ensuite assurée en temps réel avant que des colis soient livrés en de multiples points avec des contenus spécifiques. Ce type d'offre est proposé désormais par de nombreuses entreprises telles l'Artésienne, à Liévin, Easilyprint Havet Concept Group à Sailly-sur-la-Lys, Maqprint à Saint-Junien, Micro Lynx à Rennes, ou encore Isiprint, à La

Maqprint est l'une des nombreuses entreprises désormais en capacité de livrer ses produits en plusieurs points, en y incluant des contenus spécifiques.



Maqprint

Plaine-Saint-Denis. L'alliance du numérique et de l'offset, associée à l'acquisition de compétences en gestion de base de données, permet de la même manière de développer des solutions de marketing direct opérationnel personnalisées. Un marché sur lequel se positionne notamment Bourgogne Routage (Macon) en partenariat avec des offsetistes de la région.

Dans un contexte marqué par une segmentation croissante des marchés et un renouvellement rapide des offres, ces solutions sont attendues par les donneurs d'ordre qui parviennent ainsi à mieux démarcher leurs clients potentiels ou à externaliser toute la gestion de leur communication imprimée. Un même kit envoyé à une agence de location de voiture peut inclure un kakemono, des blocs de contrats standard et un paquet de dépliants spécifiques à chaque agence en incorporant les dernières mises à jour, le tout dans les quantités définies par la tête de réseau...

En conclusion, les facteurs clés de réussite sont d'abord de bien faire son métier, pour être irréprochable sur le plan du *mix* qualité-prix-délai et de la qualité de service. De quoi défendre ses parts de marché sur les marchés matures. Mais il faut aussi savoir se positionner sur les multiples niches qui existent ou apparaissent, sans en attendre de miracles. La voie du succès est enfin de capter plus de valeur ajoutée en étendant son offre et en s'affirmant comme offreur de solutions au bénéfice de ses clients. ●

**Philippe Frémeaux**

Les enseignements de l'étude en un clin d'œil

Entreprises	Positionnement d'origine	Spécialisation sur un des marchés de l'entreprise afin d'optimiser l'utilisation du parc machine Optimisation de l'activité	
L'Artésienne (Liévin)	Imprimerie généraliste	Optimisation des coûts grâce à une forte flexibilité de la structure	
Bourgogne Routage (Macon)	Routage		
Bosshard (Mougins)	Communication publicitaire	Forte flexibilité	
Chevillon (Sens)	Impression de magazines	Spécialisation sur offset/ magazine tirages moyens	
Dupli Imprimerie (Lyon)	Imprimeur généraliste		
Durand Imprimeurs (Fécamp)	Imprimeur généraliste		
Easilyprint Havet Concept Group (Sailly-sur-la-Lys)	Documents administratifs, brochures, etc.		
Imprimerie de l'Etoile (Tourouvre)	Imprimeur généraliste repris en Scop après dépôt de bilan	Concentration de l'activité sur les marchés rentables	
Frazier (Paris)	Imprimeur généraliste	Strict contrôle des coûts pour rester rentable	
Galaxy imprimeurs (Le Mans)	Imprimeur généraliste		
Opportunités		Plus forte compétitivité sur des marchés hyperconcurrentiels Marges permettant d'amortir ses équipements	
Défis		Incertitude sur la viabilité durable de cette stratégie sur des marchés en recul	

Stratégies mise en œuvre			
Diversification horizontale	Diversification verticale vers l'amont/vers l'aval	Spécialisation sur une technique spécifique/ niche de marché stable ou en croissance	
	Interface client spécifique ( <i>web to print</i> ) et gestion logistique		
	Personnalisation des données via impression numérique		Gestion de base de données pour marketing direct
Toutes solutions de communication publicitaire			Impression 3D
	Ennoblement		
	Ennoblement, logistique		Etiquettes pour champagne
Toutes solutions de communication pour entreprises	Studio prépresse, gestion logistique clients ( <i>web to print</i> )		
			Impression haute qualité pour secteur du luxe
Toutes solutions de communication pour entreprises			
Elargissement et sécurisation de la base de clients en devenant offreur de solutions et/ou interlocuteur unique	Captation de valeur ajoutée via l'enrichissement du service rendu à ses clients et/ou partenaires Meilleure maîtrise des délais		Positionnement sur des couples technique/marché permettant d'assurer la pérennité de l'entreprise
Optimiser l'utilisation du parc d'équipements Définir son positionnement face à ses partenaires	Optimiser l'utilisation du parc d'équipements Définition du positionnement face aux partenaires		Conserver son avance technique sur la concurrence et dissuader les nouveaux entrants Nécessité d'offrir une qualité totale sur des marchés plus exigeants

Les enseignements de l'étude en un clin d'oeil

Entreprises	Positionnement d'origine	Spécialisation sur un des marchés de l'entreprise afin d'optimiser l'utilisation du parc machine Optimisation de l'activité	
Gonnet (Belley)	Imprimeur généraliste		
IBEP (Hendaye)	Imprimerie généraliste	Gestion optimisée	
ICO-Imprimerie coopérative ouvrière (Dijon)	Imprimeur généraliste petites et moyennes séries		
Impressions Modernes (Guilherand-Granges)	Imprimeur généraliste		
IOV-Imprimerie ouvrière vannetaise (Arradon)	Imprimeur généraliste	Travail de fidélisation des clients rentables Rapprochement avec d'autres imprimeurs afin de capter de plus gros marchés et d'optimiser l'utilisation du parc commun	
Isiprint (La Plaine-Saint-Denis)	Imprimeur généraliste, prépresse		
Isra Cards (Romans-sur Isère)	Imprimeur offset et sérigraphie		
Laballery (Clamecy)	Impression de livres + généraliste	Spécialisation sur le livre	
Léonce Deprez (Barlin, Arras, Paris)	Impression de magazines	Spécialisation offset et magazine gros tirages	
Lestrade (Cenon)	Imprimeur généraliste		
Opportunités		Plus forte compétitivité sur des marchés hyperconcurrentiels Marges permettant d'amortir ses équipements	
Défis		Incertitude sur la viabilité durable de cette stratégie sur des marchés en recul	

Stratégies mise en œuvre			
Diversification horizontale	Diversification verticale vers l'amont/vers l'aval	Spécialisation sur une technique spécifique/ niche de marché stable ou en croissance	
Toutes solutions de communication	Intégration du façonnage		
		Impression pour le packaging, imprim'luxe	
	Acquisition d'une entreprise de routage		
		Intégration de solutions de communication digitale sur tous supports (RFID, NFC)	
Toutes solutions pour clientèle de proximité	Développement de la créa sur des marchés de niche		
	Intégration verticale, impression numérique, façonnage et routage afin d'optimiser gestion de données variables et personnalisation Interface clients spécifique ( <i>web to print</i> ) + gestion logistique	Tout numérique Presse quadri double face grande vitesse.	
		Impression de cartes de fidélité puis de cartes à puces pour application de contrôle d'accès, transports publics, etc.	
Equipement numérique pour petits tirages			
Equipement numérique pour petits tirages	Acquisition d'une entreprise de routage		
	Intégration du façonnage	Impression et pliage de papiers de faible grammage pour notices pharmaceutiques ou cosmétiques	
Elargissement et sécurisation de la base de clients en devenant offreur de solutions et/ou interlocuteur unique	Captation de valeur ajoutée via l'enrichissement du service rendu à ses clients et/ou partenaires Meilleure maîtrise des délais	Positionnement sur des couples technique/marché permettant d'assurer la pérennité de l'entreprise	
Optimiser l'utilisation du parc d'équipements. Définir son positionnement face à ses partenaires	Optimiser l'utilisation du parc d'équipements Définition du positionnement face aux partenaires	Conserver son avance technique sur la concurrence et dissuader les nouveaux entrants Nécessité d'offrir une qualité totale sur des marchés plus exigeants	

Les enseignements de l'étude en un clin d'oeil

Entreprises	Positionnement d'origine	Spécialisation sur un des marchés de l'entreprise afin d'optimiser l'utilisation du parc machine Optimisation de l'activité	
Malengé Packaging (Flers-en-Escribieux)	Imprimeur documents administratifs		
Maqprint (Saint-Junien)	Prépresse		
Maury Imprimeur (Malesherbes, etc.)	Presse magazine, livres, publicité commerciale	Recherche permanente de gains de productivité à tous les niveaux	
Media-Graphic (Rennes)	Reprographie	Réactivité et qualité	
Micro Lynx (Rennes)	Photogravure		
Rivaton (Roissy-en-France)	Imprimeur généraliste	Optimisation qualité, prix, délais	
SB Graphic (Mitry-Mory)	Publicité		
Service Point Reprotechnique (Colombes)	Entreprise de reprographie reprise en Scop		
Synia Wizzcom (Saint-Jean-de-Vedas)	<i>Doming</i>		
Trulli (Vence)	Imprimeur généraliste	Optimisation permanente qualité-prix-délais	
Opportunités		Plus forte compétitivité sur des marchés hyperconcurrentiels Marges permettant d'amortir ses équipements	
Défis		Incertitude sur la viabilité durable de cette stratégie sur des marchés en recul	

Stratégies mise en œuvre			
Diversification horizontale	Diversification verticale vers l'amont/vers l'aval	Spécialisation sur une technique spécifique/ niche de marché stable ou en croissance	
			Impression sur matériaux souples composites pour conditionnement IAA/cosmétiques
	Intégration verticale impression numérique, façonnage et routage afin d'optimiser la gestion de données variables et personnalisation Interface Clients spécifique ( <i>web to print</i> ) + gestion logistique		Tout numérique Presse quadri double face grande vitesse.
Capacité à répondre à tous les besoins de ses clients			Evolution du positionnement pour suivre les tendances du marché
Toutes solutions de communication	Façonnage. Gestion logistique		Impression offset haut de gamme (livres d'art)
Toutes solutions de communication offset et numérique	<i>Web to print</i> , création, personnalisation, kitage et colisage		Vernis 3D, Impression sur tout supports, innovation commerciale
Fusion de deux imprimeurs offset et numérique	<i>Web to print</i> envisagé		Personnalisation envisagée
			Impression offset quadri + vernis/ pelliculage haut de gamme pour cartonnières PLV luxe
			Travaux spécifiques pour le secteur du bâtiment (architectes...)
Toutes solutions de communication pour entreprises			<i>Doming</i> pour documents de communication haut de gamme
			Excellence environnementale
Elargissement et sécurisation de la base de clients en devenant offreur de solutions et/ou interlocuteur unique	Captation de valeur ajoutée via l'enrichissement du service rendu à ses clients et/ou partenaires Meilleure maîtrise des délais		Positionnement sur des couples technique/marché permettant d'assurer la pérennité de l'entreprise
Optimiser l'utilisation du parc d'équipements Définir son positionnement face à ses partenaires	Optimiser l'utilisation du parc d'équipements Définition du positionnement face aux partenaires		Conserver son avance technique sur la concurrence et dissuader les nouveaux entrants Nécessité d'offrir une qualité totale sur des marchés plus exigeants

## L'Artésienne

### Elargir la palette de services proposée aux clients

L'imprimerie l'Artésienne a été fondée en 1967 par sept salariés issus d'un imprimeur de la région. Ils aspiraient à créer une entreprise plus en phase avec leurs valeurs. Bref, à entreprendre autrement, en adoptant le statut coopératif.

L'entreprise a démarré sur Liévin, avec une machine offset à feuille réalisant tracts, brochures et dépliantes pour une clientèle souvent issue du monde syndical. Elle a connu ensuite un rapide développement, notamment durant les années 1990.

Depuis, les salariés-associés qui font vivre l'Artésienne sont restés fidèles aux valeurs des fondateurs et veillent à les transmettre de génération en génération.

#### Le statut coopératif, une force

« La crise de la filière graphique a rendu notre situation plus difficile, mais le fait d'être une entreprise où l'on peut discuter, où le management est participatif, constitue une de nos forces » affirme Brian Billaut, le directeur général. « Et cet attachement au collectif vaut y compris pour les commerciaux, pourtant réputés très individualistes ! » renchérit Abdel Ben Hamou, coprésident du Conseil d'administration et directeur commercial.

Le souci d'assurer la pérennité de la coopérative conduit ainsi chaque salarié à investir et à s'investir. Avec 2,5 millions d'euros de fonds propres, l'entreprise est aujourd'hui bien capitalisée. « Nous avons pu faire face au ralentissement de l'activité tout en maintenant le rythme de nos investissements, pour être toujours au top en matière de qualité et de productivité. Nous avons ainsi investi 7,5 millions d'euros entre 2007 et 2012 » rappelle Brian Billaut.

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### La coopération d'une équipe haute en couleurs



#### L'Artésienne

Rue François Jacob  
BP 99  
Zone industrielle de l'Alouette  
62 802 Liévin Cedex  
Tél. : 03.21.72.78.90  
Fax : 03.21.72.78.91  
Site : [www.artesienne.com](http://www.artesienne.com)

L'Artésienne a réalisé un chiffre d'affaires de 8,4 millions

d'euros environ en 2014, contre 7,5 millions en 2013 et 11 millions en 2012 (année électorale atypique). Le résultat est à l'équilibre. La coopérative compte 60 salariés, qui sont tous associés après deux ans d'ancienneté.

Le parc machine se compose de la façon suivante :

- **Impression** : une presse Komori 8 couleurs 72 x 102, une presse Komori quadri + pentone

+ vernis acrylique 72 x 102, une presse numérique Kodak NexPress SX ; un traceur numérique grand format HP Latex L26500, un plotter de découpe Graftech.

- **Façonnage** : pliage, pelliculage, piqûre.

L'usine de 4000 m<sup>2</sup> dispose de surfaces de stockage. L'impression offset et le façonnage travaillent en 3 x 8.

La coopérative dispose désormais d'un parc d'équipement qui lui permet de répondre à tous les besoins de ses clients, pour des grands et petits tirages. De quoi réaliser des produits à plus forte valeur ajoutée, notamment grâce à sa presse Kodak NexPress SX (personnalisation et application de vernis dimensionnel). Quant au studio préresse, qui emploie sept personnes, il travaille essentiellement en exécution et non en création. Mais la réflexion est ouverte en interne sur une éventuelle montée en gamme, qui permettrait d'aller jusqu'à la mise à disposition des clients, en régie, de personnels spécialisés.



La Scop l'Artésienne est équipée pour produire des grandes et des petites séries.

### Solutions numériques et grand format

L'Artésienne traite entre 5000 et 6000 dossiers par an pour le compte de 550 clients actifs pour 35 % dans le Nord-Pas-de-Calais et pour 65 % dans le reste de la France, essentiellement en région parisienne où la coopérative dispose d'une antenne commerciale permanente. L'érosion des marchés offset traditionnels est compensée par le développement des solutions numérique et grand format. « *Nous gagnons des parts de marché chez nos clients !* » constate Abdel Ben Hamou. « *L'offset représente encore près de 90 % du chiffre d'affaires, contre à peu près 10 % pour le numérique et 1 % pour le grand format, mais ces deux dernières activités sont nettement plus profitables.* »

Au total, le chiffre d'affaires se répartit pour 35 % auprès de clients publics (Etats, collectivités territoriales...), 20 % auprès d'organisations à but non lucratif (syndicats, associations, etc.), 20 % en direct auprès de PME et 25 % auprès d'agences de communication, bureau de fabrication et autres professionnels de la filière qui sous-traitent certains travaux à l'Artésienne.

Et l'avenir ? « *On a tous les mêmes machines, on respecte tous les mêmes normes désormais, pas facile dans ces conditions de se différencier* » observe Brian Billaut : « *nous avons cependant un vrai savoir-faire en matière de réponse aux appels d'offre publics, une compétence qui nous différencie de nombreux autres imprimeurs.* »

Au-delà, L'Artésienne bénéficie d'un avantage compétitif significatif, en raison du statut coopératif de l'entreprise qui se traduit par une forte implication des salariés. « *Notre organisation est particulièrement flexible* », poursuit Brian Billaut ; « *le temps de travail est annualisé*



L'Artésienne

Le statut coopératif de l'Artésienne allie définition collective des décisions et flexibilité de l'organisation du travail.

*et nous sommes prêts, en cas de pic d'activité, à travailler samedi et dimanche avec deux équipes de deux fois dix heures. » De quoi tenir les délais – toujours plus courts – exigés par les clients. « Dans le même temps, le raccourcissement des délais nous protège de la concurrence étrangère : quand il faut livrer une grosse commande dans les trois jours, la proximité constitue un réel avantage compétitif », constate Abdel Ben Hamou.*

L'Artésienne se différencie enfin par sa capacité à offrir plus de services à ses clients *via* la mise en place d'une interface *web to print* depuis 2008. La coopérative propose à ses clients réguliers une interface spécifique qui leur permet de modifier leurs documents commerciaux et de définir les personnalisations à réaliser. En aval, l'Artésienne gère leurs stocks et la logistique. Elle fait ainsi parvenir directement à toutes les agences d'une société de location de voitures, des contrats mis à jour, des autocollants, tablettes et autres panneaux publicitaires en fonction des besoins qui lui sont transmis par la direction. « *Nous faisons de plus en plus de « kitage » pour le compte de nos clients, observe Brian Billaut. Nous imprimons par exemple toutes les différentes fiches horaires pour un transporteur public, qui sont ensuite distribuées dans les différentes agences selon le plan de diffusion défini par le client* ». Toujours plus de services personnalisés au service de ses clients, associant qualité d'impression et respect des délais. Et si c'était la solution ? ●

# Bourgogne Routage

## L'impression numérique au service de la personnalisation

**C'**est en 2009 que Loïc Bideau, ancien associé d'une imprimerie industrielle lyonnaise, s'est porté acquéreur de Bourgogne Routage. Professionnel de l'industrie graphique, Loïc Bideau avait fait l'analyse que l'imprimerie généraliste était devenue une activité très difficile, le recul du marché induisant des conditions de concurrence particulièrement brutales.

Il s'est alors porté acquéreur de Bourgogne Routage, une entreprise de routage de Macon, en restant sur un métier qui fait partie de la chaîne graphique, mais sur lequel il estimait pouvoir se différencier en associant à son métier de routeur une offre d'impression numérique avec données variables. De quoi se positionner comme offreur de prestations de marketing direct opérationnel en partenariat avec les imprimeurs clients de l'entreprise.

### Répondre aux attentes des imprimeurs

Le développement de prestations de marketing direct opérationnel correspond en effet à une attente des donneurs d'ordre dont les documents sont routés par Bourgogne Routage. Le développement de cette activité ne s'est pas faite au détriment des clients directs de Bourgogne Routage, car les imprimeurs produisent les documents dont l'entreprise assure le routage. Bien au contraire, en développant cette prestation, Bourgogne Routage veut permettre à ses clients de mieux répondre aux besoins de leurs clients et donc de sécuriser leurs marchés.

Bourgogne Routage s'est équipé d'une imprimante numérique Konica et d'un logiciel de traitement de données variables (200 000 euros d'investissement) pour lequel un développement spécifique a été réalisé. « *Nous ne remplaçons pas l'imprimeur, nous enrichissons son travail* », insiste Loïc Bideau. Les prestations offertes peuvent être diverses : Bourgogne Rou-

### CARTE D'IDENTITÉ

### Professionnel du marketing direct



#### Bourgogne Routage

132, route de Lyon  
71000 Macon  
Tél : 03 85 20 20 20

Site : [www.bourgogne-routage.com](http://www.bourgogne-routage.com)

Chiffre d'affaires 2014 de 1,2 millions d'euros, en croissance sur les cinq dernières années. L'effectif est de 12 salariés.

Le parc machine comprend une ligne de mise sous film Bührs ; une ligne de mise sous film Sitma ; une machine de person-

nalisation HSA ; une machine de mise sous enveloppe six postes Bührs ; une presse numérique Konica 7000.

Un logiciel de gestion de base de données a été développé en partie spécifiquement pour Bourgogne Routage.



Bourgogne Routage

Une des lignes de mise sous film de Bourgogne Routage. L'entreprise peut effectuer 100 000 routages par jour.

tage peut réaliser en données variables des quatre-pages spécifiques destinés à être mis sous enveloppe ou sous film, ce qui permet d'adresser un document différent selon les différentes régions où ce document publicitaire est envoyé ; Bourgogne Routage peut aussi associer à un document un courrier personnalisé pour chaque client, avec par exemple une photo différente sur chaque lettre, avant de mettre l'ensemble sous-enveloppes ou sous film.

Les imprimeurs représentent aujourd'hui 60 % des clients de l'entreprise ; 30 % sont assurés par des institutionnels et des entreprises, et 10 % proviennent d'agences de communication.

### Le marketing direct, en hausse

Cette activité a connu une croissance à deux chiffres sur les dernières années. Le marketing direct opérationnel vient en complément de croissance des différentes activités. Il représente aujourd'hui 10 % du chiffre d'affaires total de l'entreprise, mais cette part devrait s'accroître dans le temps.

Loïc Bideau décrit son activité comme de l'« *épicierie fine*. » Son entreprise peut router aussi bien 10 exemplaires que 100 000 exemplaires et est capable de s'adapter à des demandes très spécifiques. Son cœur de métier demeure le routage, c'est-à-dire la mise sous film d'un ou plusieurs documents. Il dispose de deux chaînes de mise sous film avec impression jet d'encre sur le film qui lui permettent de réaliser 100 000 envois par jour. Soucieux d'anticiper les évolutions à venir, Bourgogne Routage est également centre d'expérimentation pour le film éco-conçu. ●

# Imprimerie Bosshard

## Etendre l'offre pour capter de nouveaux clients

Un parcours atypique fondé sur l'intuition. C'est ainsi que Philip Bosshard, 56 ans, résume son engagement professionnel dans l'imprimerie. En 1988, ce *self-made-man* de nationalité suisse vend des fournitures pour les dentistes, lorsqu'une connaissance lui demande de faire sérigraphier des aérosols anti-agression. Il trouve un prestataire pour la première commande, mais celui-ci est débordé et il décide de continuer lui-même, avec des moyens rudimentaires.

### Un choix précoce pour le numérique

« A cette époque, le secteur de l'imprimerie marche encore bien, explique le dirigeant. Au bout de 6 mois, j'embauche un salarié. On travaillait sur une presse offset bas de gamme, que j'ai dû remplacer l'année suivante par une GTO. La deuxième année, je réalise 750 000 francs de chiffre d'affaires et j'emprunte à la banque la même somme pour me développer. » L'achat d'équipements sophistiqués soutient la croissance. « J'ai été un des premiers à avoir une PAO et une flasheuse, un investissement de près de 500 000 francs, pour lequel j'ai embauché deux salariés. Puis j'ai fait l'acquisition d'un copieur-couleur connecté. » La société mise très tôt sur le numérique : dès 1993 ! Un créneau qui représente aujourd'hui 20 % de son chiffre d'affaires et 40 % de son résultat. « Avec deux puis quatre infographistes, nous sommes en capacité

### CARTE D'IDENTITÉ



#### Imprimerie Bosshard

609 route de la Roquette  
06250 Mougins  
Tél. : 04 92 28 20 80  
Courriel : [bosshard@wanadoo.fr](mailto:bosshard@wanadoo.fr)  
Site : [www.bosshard.fr](http://www.bosshard.fr)

Le chiffre d'affaires d'Imprimerie Bosshard s'est élevé à 1,87 million d'euros en 2014, cotre 1,75 million en 2013, 1,55 million en 2012, 1,5 million en 2011 et 1,37 million en 2010. Le résultat net était de 100 000 euros en 2013. L'entreprise compte 18 salariés, dont

### De la couleur dans votre vie

deux commerciaux, une assistante et un apprenti. L'ancienneté moyenne est de 10 ans.

Le parc machine de l'entreprise est composé comme suit :

- **Prépresse et impression numérique** : Macintosh 27" dual screen, scanner haute définition Epson, presse numérique Konica Minolta C6500, presse numérique Konica Minolta C6000 et C800, CTP Screen RIP Trueflow + CIP, traçeur Epson RIP Eficolor.

- **Impression** : Heidelberg XL 75, Presse Heidelberg GTO 36 x 52.

- **Façonnage** : platines Heidelberg OFMI, impression à chaud,

rainage, découpe ; massicots Polar et FL ; plieuse 2 groupes de 4 poches Stahl ; encarteuse, piqueuse Horizon ; cylindre Heidelberg SBB 57 x 82 – découpe + impression à chaud ; pelliculeuse automatique 52 x 74 ; dos carré collé semi-automatique ; système de reliure Wiro.

- **Impression 3D** : Zprinter 650, Impression couleur Haute définition, format 254 x 381 x 203 : la première de ce type dans la région Paca.

Les longueurs de séries sont très diverses. L'entreprise travaille en 2 x 7, de 3 h à 20 h selon les métiers.

de faire de la création, d'intervenir sur les fichiers. Un salarié travaille jusqu'à 20 h 00 pour préparer les travaux d'impression du lendemain », explique Philip Bosshard. Le n° 2 de la PME n'est d'ailleurs pas un chef d'atelier, mais le responsable préresse.

Pendant les dix premières années, l'atelier est le garage de l'imprimeur : une surface de 170 mètres carrés, où s'activent 12 salariés. En 1998, la société déménage route de la Roquette, à Mougins, à une centaine de mètres de la voie rapide. « *Un temps fort, qui nous a fait passer d'un stade artisanal à professionnel, mais pas industriel* » souligne le chef d'entreprise. Mais la croissance n'est pas linéaire, loin s'en faut. A partir de 2008, le chiffre d'affaires chute de près d'un tiers. Philip Bosshard vend alors un appartement locatif et licencie un cadre et un commercial. « *Depuis, je n'ai pas pris de vacances, nous avons tous mis les bouchées doubles et nous avons réussi à redresser la situation.* » Avec l'œil rivé sur quelques données clés : le chiffre d'affaires, la part et l'évolution de la sous-traitance, les achats de papier et de fournitures et la masse salariale.

### Un fort contenu en main-d'œuvre

En 2013, l'imprimerie Bosshard a affiché près de 100 000 euros de résultat net pour 1,75 million d'euros de chiffre d'affaires. Pourtant, « *les imprimeries qui réalisent un chiffre d'affaires comparable comptent en moyenne 30 % de salariés en moins, assure le patron de PME. En fait, nous vendons davantage de prestations, notamment du travail de table, c'est-à-dire toutes les tâches manuelles (pliage, collage, agrafage) que beaucoup d'autres n'ont pas le temps d'effectuer ou pour lesquelles ils manquent de personnel. Un choix à forte valeur ajoutée, qui évite de noircir du papier et qui permet de réduire le poste fournitures.* »

Autre atout essentiel pour croître et se différencier, l'expertise et l'implication des salariés. « *Certains métiers sont très pointus, ana-*

*lyse Philip Bosshard. Il faut parfois compter cinq ans pour qu'un opérateur soit opérationnel. Nous encourageons la polyvalence sur deux ou trois postes – parfois autre – chacun ayant un domaine de prédilection. Ce qui permet de s'adapter plus facilement aux commandes de dernière minute, d'autant que les machines ne sont pas utilisées à 100 %.* » Résultat : une commande d'une centaine de brochures peut être

L'imprimerie Bosshard a misé sur la polyvalence afin d'obtenir une réactivité optimale.



réalisée pour le lendemain soir, en décalant légèrement d'autres prestations. Même célérité en amont : « 90 % des devis sont réalisés le jour même de la demande, avec un échantillon livré très rapidement », affirme Philip Bosshard. « Nous sommes réactifs, chacun met la main à la pâte, parce que je m'attache à remercier régulièrement les salariés pour leur travail. Les conditions de travail sont bonnes : de nombreux salariés ont aménagé leurs horaires en fonction de leurs contraintes personnelles et l'ambiance est conviviale, avec souvent des viennoiseries le matin, un repas d'anniversaire, etc. »

Aujourd'hui ; l'entreprise réalise une vaste gamme de produits : livres, dépliants, papeterie, faire-part, brochures, pochettes à rabats, affiches, étuis, flyers, menus de restaurants, etc. Elle assure aussi bien la conception graphique, l'impression et la finition (coupe, pliage, brochage, dorure à chaud, piqûre à cheval, dos carré collé, reliure spirale, contrecollage...). La clientèle est composée à 96 % d'entreprises (hôtellerie, parfumerie, communication...), à 3,5 % de collectivités et à 0,5 % de particuliers. Près de 60 % du chiffre d'affaires est réalisé sur le bassin Cannes-Antibes. Une vingtaine de clients représentent 80 % du chiffre d'affaires (6 % pour le client le plus important).

### Un virage amorcé vers la 3D

Depuis juillet 2013, la PME a pris un nouveau virage, en décidant de se lancer dans la 3D, « le pari de l'avenir » pour son fondateur. Elle a acquis début 2014 une Zprinter 650 pour 170 000 euros, « la première de ce type dans la région Paca », assure l'imprimeur de Mougins. Une machine capable de produire en quadri des maquettes, des trophées, des objets de promotions, des prototypes dans de courts délais. Avec une nouvelle clientèle : cabinets d'architecture, artistes, promoteurs, constructeurs ou encore industriels. « Pour une maquette d'immeuble, par exemple, un prestataire spécialisé va prendre 4 000 euros et trois semaines, alors que nous la fabriquons sous 48 heures pour moins de 1 000 euros. Notre maquette sera plus petite, mais tout aussi précise. »

Sur ce nouveau segment, la quadri permet de se démarquer de nombreux acteurs en monochromique, puisqu'elle permet une infinité de combinaisons de couleurs (6 millions). Philip Bosshard a recruté un infographiste spécialement dédié à ce nouveau service. « La 3D représente 3 % de notre chiffre d'affaires et n'est pas encore profitable. Le matériau utilisé reste très cher. Mais c'est un outil de pénétration efficace. De nombreux clients sont bien plus intéressés par la 3D que par les prestations classiques. C'est un produit d'appel, notamment auprès des grands comptes, qui permet de décrocher au final pas mal de commandes... en 2D. »

La PME n'a pas souhaité miser sur les labels verts, « très lourds à gérer sur le plan administratif pour un produit, le papier, qui est déjà

Imprimerie Bosshard



S'adressant en particulier aux architectes, l'impression 3D est pour l'instant un marché d'appel pour l'imprimerie Bosshard.

*l'un des plus recyclés.* » Il y a une dizaine d'années, elle a racheté une petite société, mais la mayonnaise n'a pas pris, « *parce qu'il était compliqué de gérer deux sites avec des clientèles différentes* », explique Philip Bosshard. Tenté récemment par un site e-commerce, il y a finalement renoncé : « *il faut le faire sur des produits que l'on ne trouve pas ailleurs pour avoir une vraie valeur ajoutée, tout en étant très compétitif sur les prix. Un pari*

*difficile.* » En revanche, l'entrepreneur a un peu diversifié sa clientèle en travaillant pour des imprimeurs, des imprimeurs en chambre ou des agences de communication. Sans pour autant envisager de vrais partenariats, « *une perspective peu réaliste, car les imprimeurs sont généralement individualistes.* » Lui-même sous-traite un peu. Philip Bosshard mise aussi sur de nouvelles textures de papiers pour se démarquer et sur le pelliculage, une activité à forte marge pour laquelle la fabrication et la livraison peuvent se faire sous 24 à 48 heures.

### Une gestion prudente et responsable

A côté de ces choix technologiques et stratégiques, l'imprimeur met en avant deux autres clés de succès, sa politique prudente de frais et la relation avec son conseiller bancaire. « *Je le vois au moins une fois par mois pour évoquer mon activité et mes projets. Je ne suis pas partisan du tout reporting. Je préfère surveiller quelques lignes de coûts en permanence, dont les frais. Certains s'achètent de grosses voitures, confondent chiffre d'affaires et résultats. Je préfère être raisonnable et ne pas prendre trop de salaire et de dividende, pour ne pas nuire à l'entreprise* », Convictions d'un patron de PME, impliqué dans une couveuse d'activités dans les Alpes-Maritimes et formateur en développement personnel au centre de gestion agréé du département. ●

# Chevillon Imprimeur

## La spécialisation, clé de la pérennité

L'imprimerie Chevillon a été transmise à ses salariés en 1947, dans l'immédiat après-guerre. Imprimeur généraliste, la coopérative a connu ses premières difficultés au début des années 2000 avec un dépôt de bilan fin 2001. C'est alors que Dominique Haudiquet, à l'époque PDG de l'imprimerie Laballery à Clamecy, appelé à la rescousse, est devenu directeur général à mi-temps.

Les salariés ont investi leurs indemnités de licenciement dans l'entreprise – qui était sous-capitalisée – et la machine est repartie... Dominique Haudiquet a appliqué à Chevillon le même traitement déjà imposé chez Laballery (voir page 68) : il a vendu le parc machine de l'entreprise. Très diversifié, il permettait à Chevillon de capter des marchés très divers pour un grand nombre de clients, mais sans atteindre un taux d'utilisation élevé des équipements.

La stratégie retenue a au contraire été de se concentrer sur une seule activité – l'impression de magazines en quadri – avec une presse offset quatre couleurs qui avait vocation à tourner 24 heures sur 24. De quoi dégager des marges tout en tenant les prix.

### Une clientèle syndicale et sociale

Sur ces bases, l'entreprise est parvenue à capter une vaste clientèle dans la presse sociale et syndicale ainsi que dans l'économie sociale et solidaire, une clientèle qu'elle conserve aujourd'hui. Elle réalise essentiellement des magazines quadri piqué avec une pagination moyenne et des tirages autour de 10 000 exemplaires. L'assemblage des magazines dos carré collé est sous-traité.

Pour autant, Chevillon, comme les autres entreprises du secteur, est confronté aux évolutions du marché et à la pression sur les prix exercée par ses clients. La coopérative maintient une politique salariale maîtrisée et tient ses prix en veillant à ce que le niveau d'utilisation de son parc machine soit maximal, ce qui passe par un effort commercial continu et soutenu pour capter de nouveaux clients. En revanche, elle refuse les marchés qui ne sont pas suffisamment rentables pour dégager les marges

### CARTE D'IDENTITÉ



#### Chevillon imprimeur

26 bd Kennedy

89100 Sens

Tél. : 03 86 65 04 78

Site : [www.chevillon-imprimeur.fr](http://www.chevillon-imprimeur.fr)

**Chiffre d'affaires 2014 :** 3,7 millions d'euros (en très légère baisse sur les cinq dernières années, mais le résultat demeure positif).

**Effectifs :** 24 salariés.

**Le parc machine comprend :**

- **Impression :** une presse KBA Rapida 106 huit couleurs.

- **Façonnage :** deux plieuses, une encarteuse piqueuse.

L'entreprise travaille en 3 x 8.



Chevillon Imprimeur

L'impression de périodiques demeure le cœur de l'activité de Chevillon Imprimeur.

nécessaires pour amortir ses machines. « Trop d'imprimeurs pratiquent des niveaux de prix mortifères qui ne leur permettent pas de dégager de quoi remplacer leurs équipements en fin de vie. A pratiquer de la sorte, on tue les autres avant de mourir soi-même », constate Damien Foulon, le directeur général actuel de l'entreprise. « Pour notre part, poursuit-il, nous pratiquons des prix qui nous permettent d'amortir nos équipements. Nous allons ainsi changer de presse au printemps 2015. Investir régulièrement, c'est aussi bénéficier de gains de productivité et de qualité ».

L'entreprise compte s'équiper d'une KBA huit couleurs *high speed* permettant d'imprimer 18 000 feuilles/heure contre 15 000 feuilles pour la presse actuelle, sachant qu'en fait, la machine sort effectivement plutôt 10 000 feuilles/heure, notamment du fait du temps passé au calage. La nouvelle presse réduira ce problème. Avec en moyenne 12 calages par jour et cinq minutes par calage, c'est une heure de temps machine qui devrait être gagnée. « On devait changer de machine dans deux ans », observe Damien Foulon, « mais nous avons eu l'opportunité de vendre notre machine actuelle sur le marché de l'occasion. Paradoxalement, les difficultés qu'ont certains confrères pour investir ont pour effet de dynamiser le marché de l'occasion. »

### Une spécialisation dans le magazine

Chevillon s'est donc spécialisé sur un créneau – le magazine – et n'offre que des prestations prépresse + impression + brochage piqué, sans développer d'autres activités. L'entreprise travaille avec un routeur situé à cinq minutes, ce qui lui permet de maîtriser les délais pour ses clients. La direction actuelle estime qu'il ne ferait sens de se diversifier qu'à condition d'accéder très rapidement à des marchés permettant de rentabiliser les investissements réalisés. Pour le moment, recourir à la sous-traitance lui paraît plus raisonnable. « On ne va pas changer de métier », constate Damien Foulon. « En outre, l'entreprise a conservé une taille humaine, ce qui permet de bien transmettre la culture coopérative. » Ce qui passe aussi par un effort permanent de formation du personnel, afin d'optimiser l'utilisation de l'équipement.

Au final, la stratégie de spécialisation de Chevillon lui a permis de gagner des parts de marché sur un créneau dont l'activité est en baisse régulière. Cette stratégie s'est révélée gagnante à ce jour, et devrait permettre d'assurer la pérennité de l'entreprise sur les prochaines années. En sera-t-il de même dans dix ans, au vu des évolutions de la presse magazine ? Aujourd'hui, nul ne peut répondre à cette question. ●

# Dupli Imprimerie

## Diversifier ses savoir-faire pour mieux répondre aux besoins des clients

Issue d'une imprimerie familiale fondée en 1890, l'imprimerie Dupli (ex-Dupli-Auguste Cretin) veut marier savoir-faire traditionnels et maîtrise des nouvelles technologies au service de ses clients.

Pour sa direction, la crise qui touche notre métier n'est pas un phénomène nouveau. Il convient de s'adapter au fur et à mesure et même d'anticiper. Le recul du marché s'est opéré très progressivement à compter du milieu des années 1970, suite à la première crise pétrolière. Face au défi que constituait cette évolution pour l'entreprise, le choix stratégique fait par sa direction a été de réintégrer progressivement des activités jusque-là sous-traitées. Cette évolution, conduite au cours des dix dernières années, a permis à la fois de capter plus de valeur ajoutée, mais aussi de mieux répondre aux besoins des clients. Une étape essentielle a été franchie en 2007-2008, avec l'achat d'une machine de façonnage.

L'imprimerie Dupli réalise encore 10 % à 15 % de son chiffre d'affaires avec des imprimés administratifs et notamment des papiers autocopiants. Mais l'essentiel est désormais constitué de documents publicitaires ou de communication.

### Des clients fidèles

L'entreprise dispose d'un fichier client de plus de 2 500 noms, des clients souvent anciens et fidèles – certains sont clients de l'entreprise depuis soixante ans ! Elle travaille avec des entreprises essentiellement implantées dans la région mais issues de secteurs

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Quand le savoir-faire traditionnel se conjugue au futur »



#### Dupli Imprimerie

44 rue André Bollier  
69007 Lyon  
Tél : 04 78 58 65 92  
Fax : 04 78 61 11 41  
Courriel : pierre.lafaix@dupli-cretin.com (PDG)

L'imprimerie Dupli réalise un chiffre d'affaires d'environ 1,3 million d'euros, à peu près stable sur les cinq dernières

années, sauf pic d'activité lié à un événement exceptionnel (élections municipales en 2014). L'entreprise compte 11 salariés.

Le parc de l'entreprise est le suivant :

- **Impression** : plusieurs machines offset feuille Heidelberg ; une machine numérique.
- **Façonnage** : Equipements de pelliculage, pliage, vernissage et de façonnage (une assembleuse-brocheuse) ; une machine de découpe et gaufrage

(une vieille machine typo transformée en machine à découpe adaptée aux tirages de l'offset 52 x 74).

La production se concentre plutôt sur des petites séries, qui vont de 50 à 1 000 exemplaires en numérique et au-delà, en offset, pour des tirages de 5 à 10 000 exemplaires. Mais c'est loin d'être une règle générale, car Dupli peut également réaliser des tirages supérieurs à 100 000 exemplaires.



Dupli Imprimerie

Pour Pierre Lafaix,  
PDG de Dupli  
Imprimerie,  
« aujourd'hui, l'offset  
et le numérique sont  
parfaitement  
complémentaires.  
Demain ? »

très variés : de l'administration en passant par des laboratoires, industries diverses ou le restaurant du coin...

La stratégie suivie par cette petite entreprise a donc consisté à intégrer verticalement son activité, du CTP à l'ennoblissement et au façonnage. De quoi apporter une réponse globale au client, en prenant en charge ses documents dès leur création jusqu'à la livraison, tout en diversifiant son offre. L'imprimerie Dupli s'est ainsi progressivement dotée, outre ses machines d'impression offset et numérique – qui permettent de proposer des solutions optimales au client selon les volumes demandés – d'équipements « d'ennoblissement » de l'imprimé. Comme on peut le lire sur le site de l'entreprise : « *les imprimés nécessitent parfois l'application de procédés annexes pour les enrichir et les rendre plus attractifs, voire inoubliables ou en faire des objets à collectionner.* » Seule la dorure, l'application de vernis sélectif et la reliure à l'italienne sont encore sous-traitées à l'extérieur.

Cette mutation de l'offre de l'entreprise a accompagné l'évolution de ses marchés : alors que Dupli était essentiellement un imprimeur d'imprimés administratifs il y a quelques décennies, l'entreprise réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires sur des marchés de communication publicitaire assez diversifiés, pour lesquels elle dispose de l'ensemble des équipements nécessaires.

### L'atout de la flexibilité

L'intégration verticale de l'entreprise n'a pas seulement permis de capter plus de valeur ajoutée, elle a permis de sécuriser les marchés de l'entreprise, en assurant un respect strict des délais. Cette plus grande flexibilité des réponses proposées est très appréciée par les

clients et tend à les rassurer, dans la mesure où le fait de disposer d'un interlocuteur unique garantit le respect des engagements pris. Enfin, le moindre recours à la sous-traitance est un facteur d'économie sur les transports, tout en réduisant les coûts de transaction.

Finalement, l'entreprise est parvenue à amortir ces nouveaux équipements, soit parce que leur coût n'est pas trop élevé, notamment pour le pelliculage, soit parce qu'ils sont très sollicités, pour la machine de façonnage. Comme le dit l'entreprise sur son site, « *du rainage au pliage, de la brochure au livre, de la découpe au collage, de la liasse au carnet, du paquetage à la palettisation pour des livraisons ou expéditions partout dans le monde, la plupart de ces opérations sont réalisées en interne au sein de l'entreprise* ».

Il a évidemment fallu former le personnel à ces nouveaux équipements, mais, en pratique, les fournisseurs s'en sont chargés. Les machines utilisées sont en fait relativement simples d'utilisation. Surtout, les collaborateurs de l'Imprimerie Dupli sont désormais suffisamment familiarisés avec les outils informatiques pour ne pas avoir eu peur d'apprendre à « e-maîtriser » les nouveaux outils informatiques de contrôle-commande destinés à paramétrer les opérations.

Et l'avenir ? Dupli Imprimerie s'efforce de conserver un temps d'avance sur l'évolution de la demande de ses clients. Ainsi, l'entreprise proposera sous peu une offre *web to print* pour les travaux simples (cartes de visite, etc.), mais nombre de clients, y compris des entreprises qui commandent cinquante cartes de visite différentes par semaine, continuent d'envoyer un document papier qui est ressaisi au sein de l'atelier de PAO de l'imprimerie. Au-delà, Dupli commence à se positionner sur la donnée variable, en utilisant sa machine numérique, afin de personnaliser chaque imprimé et de répondre aux besoins marketing spécifiques des clients. Mais le marché n'est pas encore réellement mûr et Dupli va déjà mettre en œuvre cette technique pour sa propre communication publicitaire : un moyen de convaincre ses clients d'aller vers ces nouvelles solutions... ●

## Durand Imprimeurs

### Perpétuation du savoir-faire et diversification dans l'étiquette autocollante

Jean-Emile et Pierre-Emile, les deux hommes aux manettes de Durand Imprimeurs aujourd'hui (père et fils), sont les descendants en cinquième et sixième générations de Louis-Léopold, créateur de l'entreprise familiale au XIX<sup>e</sup> siècle, imprimeur et rédacteur en chef du Journal de Fécamp à partir de 1832. Une entreprise ensuite tournée vers l'industrie pour satisfaire les besoins croissants liés au cartonnage, devenue une imprimerie de labeur dans les années 1950. Située au 1 rue Emile Durand, du nom de l'aïeul décédé en 1947, à Saint-Léonard, aux portes de Fécamp, elle est codirigée par Jean-Emile Durand et par son fils, Pierre-Emile.

« A mon arrivée dans l'entreprise en 1982, un nouveau marché est en train de naître, sur une idée de mon père Jean-Pierre, explique Jean-Emile : fabriquer des étiquettes adhésives en rouleaux, plutôt qu'à l'unité, pour les entreprises de salaisons maritimes. Nous avons alors décidé d'investir dans du matériel dédié et grâce au bouche-à-oreille, et aussi par le jeu des rencontres et du hasard, ce créneau s'est beaucoup développé, principalement à destination des fabricants de cidres, de vins, de spiritueux et de champagnes. » Un marché très fortement concurrentiel, sur lequel évo-

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Avec pour objectif de toujours mieux vous servir »



#### Durand Imprimeurs

Parc d'activités des Hautes falaises  
1 rue Émile-Durand  
76400 Saint-Léonard  
Tél. 02 35 10 37 37

#### Chiffre d'affaires et résultat net :

- 2013 : chiffre d'affaires de 3,1 millions d'euros et résultat net de 118 000 euros ;
- 2012 : chiffre d'affaires de 2,9 millions d'euros et résultat net de 156 000 euros ;
- 2011 : chiffre d'affaires de 2,6 millions d'euros et résultat net de 137 000 euros ;
- 2010 : chiffre d'affaires de 2 millions d'euros et résultat

net de 134 000 euros ;

- 2009 : chiffre d'affaires de 1,7 million d'euros et résultat net de 109 000 euros.

Les effectifs sont de 20 salariés, travaillant sur un rythme horaire en 2 x 7 (6h30-13h30, 13h30-20h30).

Le parc machine est composé des équipements suivants :

- **Préresse** : 3 postes Mac, un CTP automatisé.
- **Impression** : 2 lignes de production Heidelberg, une chaîne de façonnage massicot et plieuse ; 2 lignes de production Gallus en procédé offset, dorure à chaud, gaufrage, vernis UV ; une ligne de presse numérique feuille pour de courts et moyens tirages

ou pour l'épreuve.

- **Façonnage** : les matériels permettent de proposer des agrafes bouclettes, assemblages, collages en bloc, coins arrondis, contre-collages, découpes à la forme, dorures à chaud, dos carré collé, dos carré cousu collé, gaufrages, pelliculages, perforations, piqûres, pliages, rainages, reliures, vernis acrylique, vernis UV. L'imprimerie Durand tire surtout des séries courtes et moyennes. Elle produit des étiquettes autocollantes, affiches et affichettes, brochures, calendriers, carnets et liasses, catalogues, chéquiers, chevalets, dépliant, étuis, fiches produits, livres, plaquettes, posters, stickers, tapis de souris...

luent des imprimeurs de grosse taille, notamment dans les régions champenoise et bordelaise. « Bien sûr, il faut être compétitif sur les prix, qui constitue un paramètre crucial, ce qui nous oblige régulièrement à trouver des gains de productivité, analyse Jean-Emile Durand. Mais notre PME de 20 salariés peut également compter sur son image auprès des clients très fidèles, depuis des décennies pour certains, et elle possède la souplesse nécessaire pour être réactive. »



Durand Imprimeur s'est tourné vers la fabrication de séries d'étiquettes dès 1982, notamment pour servir des producteurs viticoles.

### L'étiquette autocollante, un point fort

L'entreprise Durand compte ainsi 1 550 clients, dont quelques centaines récurrents, situés surtout en Normandie (environ 50 % du chiffre d'affaires), dans le Bordelais et en région champenoise. L'impression d'étiquettes autocollantes représente la moitié de son chiffre d'affaires, principalement pour les fabricants de cidres, vins, spiritueux et champagnes. Elle dessert plus largement le secteur agroalimentaire, celui des cosmétiques et différentes industries.

La clientèle est constituée à 80 % d'entreprises, à 18 % de collectivités et à 2 % de particuliers. Le principal client représente près de 15 % du chiffre d'affaires. Les autres sont en dessous de 10 %.

Durand Imprimeurs a procédé à d'importants investissements pour acquérir des machines toujours plus rapides. En 2011, elle s'est dotée d'une deuxième ligne de fabrication d'étiquettes pour un coût avoisinant un million d'euros, avec une aide de la Région dans le cadre du fonds de développement des petites et moyennes industries. Résultat : une production oscillant entre 11 000 et 50 000 étiquettes par heure et la possibilité de prendre en charge de plus grands formats.

Depuis deux ans, un système dédié améliore le contrôle colorimétrique, ce qui permet de procéder à des rééditions rapides. L'entreprise est labellisée Imprim'vert de longue date, un critère indispensable pour concourir aux appels d'offres des collectivités locales. Outre les étiquettes qui représentent la moitié de son chiffre d'affaires, la PME livre aussi tous les produits classiques de l'imprimerie de labeur, surtout en Seine-Maritime et plus largement en Haute-Normandie. Elle a

étouffé ses matériels de façonnage et ses équipes, afin d'être en capacité de répondre aux besoins croissants sur l'aval de la production, qu'elle assume le plus souvent de A à Z, de la PAO à la finition, voire au routage.

Mais le contexte économique est caractérisé par l'absence de visibilité sur les commandes. « *Notre carnet se remplit au fur et à mesure, sans que l'on puisse beaucoup anticiper*, assure le cogérant. *Ce qui n'empêche pas notre chiffre d'affaires de progresser de manière régulière depuis plusieurs années. Car nous avons réduit les délais de fabrication et de livraison et nous avons diversifié les zones géographiques de livraison d'étiquettes. Nous travaillons aussi pour l'export, ce qui permet de lisser davantage la fabrication tout au long de l'année.* » Autre tendance marquante du marché, tous produits confondus, le fort accroissement du nombre de dossiers traités. « *Pour un même chiffre d'affaires, le nombre de dossiers a explosé, car les contraintes budgétaires poussent nos clients à serrer leurs coûts, à fractionner leurs commandes, réduisant le volume des tirages*, expose Jean-Emile Durand. *Cela implique davantage de suivi en production et des personnels plus polyvalents, moins dédiés à une machine, comme cela pouvait être le cas avant. D'où la nécessité de former régulièrement les personnels.* »

### Une équipe stable et soudée

Les salariés sont fidèles à l'entreprise, puisque l'ancienneté moyenne avoisine 15 ans. L'implantation locale est forte pour la plupart d'entre eux. « *Nous veillons à ce que les conditions de travail soient bonnes*, affirme le dirigeant. *Nous avons procédé à des adaptations ergonomiques pour des collaborateurs présentant un handicap. Les rémunérations sont supérieures aux minima. Nous avons mis en place une complémentaire Santé l'an dernier, avec une participation employeur de 50 %, et nous organisons de temps à autre des événements festifs.* » L'effectif a évolué entre 15 et 25 salariés durant ces dernières décennies, sans que l'entre-

prise affiche la volonté de grossir absolument. « *Deux opérations de rachat se sont bien déroulées, mais une troisième a été beaucoup plus difficile. Il est vraiment compliqué de gérer deux sites avec des problématiques spécifiques. Pour l'avenir, il est important que nous renforçons nos démarches auprès de la clientèle. Même si elle est fidèle, nous devons davantage aller vers elle, écouter ses attentes, proposer nos nouveaux produits.* »

Demandes de routage, d'expéditions multide destinations, de

Jean-Emile et Pierre-Emile Durand, père et fils, sont cogérants de l'entreprise familiale fécampoise fondée en 1832.



conditionnement spécifique, de fourniture de sérigraphies : l'entreprise familiale se met en mesure d'y répondre, quitte à en sous-traiter une partie pour satisfaire et conserver ses clients, lesquels évitent le plus souvent de multiplier les prestataires. « *Il faut bien choisir son partenaire, assez proche géographiquement pour réduire les délais, mais le petit chiffre d'affaires que cela représente est en train de grossir* », constate Jean-Emile Durand.

L'imprimeur n'a pour l'instant pas souhaité se lancer sur le segment de la 3D ni même sur celui du numérique en étiquettes, qui impliquerait de gros investissements et des prix tirés vers le bas. « *Les impressions numériques sont souvent uniformes, relève le cogérant. Nous captions une clientèle qui recherche des produits à plus forte valeur ajoutée et nous commençons à voir revenir de grandes sociétés mécontentes du service après-vente des fabricants en ligne.* » Autre élément de différenciation, le stockage, car l'entreprise fécampoise peut conserver ses fabrications dans son entrepôt à la demande de ses clients.

### Une capacité d'innovation

Pour rester dans la course à l'innovation et se démarquer, Durand Imprimeurs prospecte les nouveaux papiers, les nouvelles étiquettes, les nouvelles encres, notamment dans les salons spécialisés. Avec parfois des applications pratiques. Exemple, avec cette encre thermosensible, qui fait apparaître une couleur spécifique sur l'étiquette de vin lorsque la température atteint un certain seuil ou qui se révèle aux UV ou infrarouges pour sécuriser le produit.

Pierre-Emile Durand, cogérant et représentant de la sixième génération, veille à poursuivre l'aventure familiale, en consolidant la diversification mise en œuvre par son père... ●

## Easily Havet Concept Group

### Au service des stratégies marketing des clients

**E**asily Havet Concept Group (EHCG) est une entité commerciale qui regroupe quatre sociétés dirigées par Gonzague Havet à Sailly-sur-la-Lys, non loin de Lille :

- l'imprimerie Havet, rachetée en 2011 à son père et spécialisée dans l'impression continue et feuilles ;
- Easilyprint, ancienne imprimerie intégrée de *La Redoute*, transformée en imprimerie numérique ;
- Magenta Concept, rachetée en 2012, qui propose des objets publicitaires et textiles personnalisés, mais aussi l'impression de produits de communication non réalisables en interne ;
- Fusion'L, studio graphique intégré qui propose un haut niveau de savoir-faire en création visuelle et digitale, mais aussi en technique de réalisation de fichiers.

Le groupe dispose ainsi d'une gamme de produits et de prestations très larges pour accompagner ses 3500 clients – grands groupes, agences de communication ou PME. Son objectif stratégique est de fidéliser ses clients en proposant tous les supports et déclinaisons de communication dont ils peuvent avoir besoin.

#### Des solutions multiples et innovantes

En effet, dénicheur de solutions d'impression et de digital doté d'une forte capacité de conseil, EHCG, grâce à sa souplesse de PME, est capable de trouver les solutions adaptées à chaque problématique client.

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Impressions et Digital »



#### Easily Havet Concept Group

3725 rue de la Lys  
62840 Sailly-sur-la-Lys  
Tél. : 03 21 63 19 19  
Site : [www.ehcg.fr](http://www.ehcg.fr)

Chiffre d'affaires 2014 : 7,2 millions d'euros. Stable sur les dernières années. Effectifs de 50 salariés.

Le parc machines comprend :

- **Prépresse** : studio prépresse avec 2 CTP Kodak .
- **Impression** : impression en continu (bobines) et feuilles : une rotative 5 couleurs Rotatek ; une rotative 3 couleurs Drent ; une presse Komori H529 52 x 74, une presse Heidelberg PM52, 4 couleurs ; impression numérique : presse numérique Nexpress Kodak 2500 ; Nexpress Kodak SE 3600 ; HP 5005 et deux

presses Xerox 4115 EPS.

- **Façonnage** : nombreux équipements de façonnage et de brochage : piqûre, wire'o, spir'o, dos carré collé, vernis total ou partiel, pelliculages mat, brillant, *soft touch*, découpe, collage, numérotations diverses...

L'entreprise assure également des fonctions logistiques pour ses clients. Elle travaille en 3 x 8 dans son activité impression et façonnage.

Le groupe propose par exemple la personnalisation de documents (marketing *one to one*) : étiquettes pour le balisage de magasin, bilan sociaux individuels pour les salariés de grandes entreprises, mailing ultra-personnalisés, codes-barres, *flash-codes*, *personnal URL*...



Tout est maîtrisé, de la gestion de la base de données jusqu'à la personnalisation du document et le routage, d'un exemplaire à plusieurs millions.

Par ailleurs, grâce au *web to print*, de grands groupes multisites ont accès depuis maintenant plusieurs années à leur boutique sur le net personnalisée pour commander leurs documents 24h/24 en toute sérénité, selon leur charte graphique. Et considérant le digital comme le complément aujourd'hui indispensable du papier, Easily Havet Concept Group s'est doté de savoir-faire en création de site Internet, développement d'e-mailing, d'e-books, de *personnal URL*, de *flashcodes*, de campagnes de marketing 360°...

EHCG s'est imposé comme apporteur de solutions marketing globales et est en cours de certification environnementale.

### Des clients fidélisés

« *Le dialogue permanent avec nos clients nous permet de proposer de nouvelles solutions encore plus poussées, encore plus complémentaires, pour davantage les satisfaire. Les idées circulent !* » sourit Gonzague Havet. Si le groupe a su fidéliser ses clients en se positionnant comme un apporteur global de solutions, de la carte de visite à la brochure personnalisée, en passant par le conseil et les déclinaisons web, il souhaite continuer à progresser.

Pour cela, l'année 2015 devrait voir se concrétiser les certifications suivantes : ISO 9001, pour l'organisation interne et le management de la qualité ; ISO 14001, pour le respect de l'environnement et la gestion des déchets ; ISO 12647 (PSO), processus industriel de standardisation de la colorimétrie ; OH SAS 18001, concernant la santé-sécurité au travail. ●

## Imprimerie de l'Etoile

### Se concentrer sur les clients rentables

L'imprimerie de l'Etoile a été créée voici deux ans. Après un dépôt de bilan, en février 2012, les douze salariés qui travaillaient dans l'entreprise ont décidé de monter un projet de reprise en Scop, avec l'aide de l'Union régionale des Scop. Le projet a été finalisé rapidement, grâce au soutien d'Orne Initiative, de Basse-Normandie Active et du Crédit Coopératif. Tant et si bien que l'activité est reparti dès le 2 mai 2012.

La coopérative rassemble aujourd'hui les mêmes douze salariés, tous associés, et compte deux associés extérieurs (un graphiste et un imprimeur individuel).

L'Imprimerie de l'Etoile réalise une grande variété de documents: imprimés administratifs (têtes de lettre, cartes, factures, liasses autocopiantes, carnets, enveloppes, calendriers...); imprimés commerciaux: dépliants, fiches techniques, plaquettes, *flyers*, chemises à rabats, brochures, catalogues, *blisters*...; revues, livres, magazines, *newsletters*...

#### Refus de casser les prix

L'activité de la coopérative est aujourd'hui profitable. Le redressement de l'entreprise est d'abord le fruit d'un repositionnement sur le plan commercial. « *Avant le dépôt de bilan, un seul client contribuait pour près de 60 % du chiffre d'affaires mais nous occupait 90 % du temps* », analysent Frédéric Villette et Karel Haelewyn cogérants de la coopérative, « *une situation qui pesait sur la rentabilité de l'entreprise.* » Les salariés repreneurs ont donc décidé de ne conserver que les clients permettant de rentabiliser leur activité tout en élargissant la clientèle de la nouvelle coopérative. Aujourd'hui, l'entreprise propose des prix compétitifs mais se refuse à casser les prix pour accroître son plan de charge.

La clientèle de l'imprimerie de l'Etoile repose sur trois piliers: des agences de communication, des mairies et collectivités locales

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « L'imprimerie coopérative »



#### Imprimerie de l'Etoile

Lieu-dit Sainte-Anne  
61190 Tourouvre  
Tél. : 02 33 85 26 70  
Site : [www.imprimeriedeletetoile.com](http://www.imprimeriedeletetoile.com)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 1,3 million d'euros.  
Le parc machine est le suivant :  
• **Préresse** : un CTP Fuji.  
• **Impression** : une presse Mitsubishi 52 x 72 quatre couleurs ; une presse monocouleur

Heidelberg GTO 36 x 52.  
• **Façonnage** : une assembleuse-piqueuse Duplo ; une encarteuse-piqueuse Muller-Martini ; un dos carré collé.  
L'imprimerie tourne en 2 x 8 (sauf façonnage).



Imprimerie de l'Etoile

(bulletins municipaux notamment), et des PME. Elle est à la fois régionale et parisienne.

« *Notre objectif est d'abord de bien faire le travail qui nous est confié, ce qui nous assure la fidélité de nos clients* » constatent les cogérants. De fait, la plupart des clients de l'entreprise leurs sont restés attachés en dépit de la fermeture du site durant quelques mois, suite au dépôt de bilan. L'imprimerie l'Etoile souffre cependant, comme le reste de la profession, de la pression sur les prix exercée par les nouveaux clients dans un contexte de baisse des volumes. ●

L'imprimerie de l'Etoile a été reprise en Scop en 2012 et a rapidement su recentrer ses activités.

## Frazier

### Le luxe *intra-muros*

**L**e papier a de l'avenir ! C'est la conviction de Daniel Bouyerden, directeur de production de Frazier, « *imprimeur à Paris depuis 1896.* » De fait, ses ateliers de 2 800 m<sup>2</sup> se trouvent au cœur de Paris, entre les gares de l'Est et du Nord : c'est incontestablement le point fort de cette entreprise qui reste l'un des fleurons du groupe normand Firopa (23 imprimeries à travers la France, 700 salariés, 90 millions de chiffre d'affaires).

« *Le secret de Frazier, c'est sa parfaite définition de ses prix de vente, explique Daniel Bouyerden. En phase de devis, nous calculons précisément la marge prévue en fonction des coûts d'utilisation horaire de la machine, de la main-d'œuvre, des matières et des frais fixes. A la clôture du dossier, le fabricant (NDLR : qui achète les matières et lance la production) visualise tous les écarts avec le devis. Il peut ainsi s'assurer que le taux de marge a bien été respecté, ou rectifier très vite le tir si ce n'est pas le cas.* »

#### Un suivi précis des coûts de production

Toute la production est guidée par cette recherche de la rentabilité. « *Il peut nous arriver de refuser des marchés si le niveau de marge n'est pas suffisant.* » De plus, pour suivre les coûts avec précision, les opérateurs ont été équipés de badges horodateurs : « *A chaque intervention, ils doivent badger pour affecter leur travail à un dossier,* explique Daniel Bouyerden. *Il ne s'agit pas de les surveiller, bien sûr, mais de suivre avec précision tous les coûts de production.* »

Des coûts auxquels le groupe Firopa, qui a racheté Frazier en 1986, est très attentif. En 2006, constatant que son imprimerie parisienne était en perte de vitesse avec un parc de machines vieillissant et des effectifs trop importants, la maison mère a engagé un plan d'investis-

#### CARTE D'IDENTITÉ « Imprimeur à Paris depuis 1896 »



#### Frazier

33 rue de Chabrol  
75010 Paris  
Tél. : 01 42 46 64 64  
Fax : 01 47 79 09 70  
P-DG : Gérard Goujon  
Courriel : [gerard.goujon@frazier.fr](mailto:gerard.goujon@frazier.fr)

L'imprimerie Frazier a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de

10 millions d'euros, en croissance de 12 % par rapport à 2013. L'entreprise compte 45 salariés.

Son parc de machines, entièrement renouvelé en 2012, se compose de trois presses Heidelberg Speedmaster CD : deux CD 5 couleurs + vernis acrylique (72 x 102 et 52 x 74) et une CD 4 couleurs (72 x 102).

Pour proposer un service complet à ses clients, l'entreprise a

créé en 2012 un département numérique indépendant équipé d'une imprimante HP Indigo 5500 (impression 4 couleurs, 6 couleurs et Pantone), d'un photocopieur Konica Minolta C6501, d'une ligne de façonnage Duplo (thermorelieur, brochage, coupe et pliage, rainage et pliage entièrement automatisée) ainsi que d'un massicot électronique Heidelberg Polar MOHR66.

sement de 4 millions d'euros pour moderniser l'outil de production (offset, prépresse et façonnage) et former les équipes. « Cela nous a permis de rehausser le niveau de qualité tout en baissant les coûts de production, et de renforcer la confiance au sein des équipes, donc auprès de nos clients », se souvient Daniel Bouyerden.

Rebelote en 2012, cinq ans à peine après la mise en service de nouvelles machines : l'entreprise a engagé un nouveau plan d'investissement de 3 millions d'euros. « Nous commençons à redevenir trop cher. Il était temps de renouveler le parc. » Sur les quatre machines acquises en 2007 et 2008, trois ont été vendues en 2012, ce qui a permis d'en acquérir deux plus performantes, dont une fonctionnant 24 heures sur 24. « Nous avons alors gagné 30 % en productivité tout en améliorant encore la qualité. »



L'imprimerie Frazier a investi très fortement pour proposer la plus haute qualité au cœur de la capitale.

### Des clients reçus jusque dans les ateliers

La qualité de l'impression, mais aussi la qualité de service : pour accueillir confortablement ses clients, l'entreprise s'est dotée de deux salons avec canapé, téléviseur et cafetière. Proches géographiquement et exigeants en termes de qualité, les clients sont en effet davantage tentés de venir dans les ateliers. Ils y sont mieux reçus que jamais.

Avec des clients aussi prestigieux que le groupe LVMH, Frazier s'est fait une réputation sur le marché du luxe et de l'impression de qualité. Son implantation au cœur de Paris est naturellement un atout pour recevoir ses clients. Mais c'est aussi une contrainte en termes de logistique : sa faible capacité de stockage a sans doute un impact sur ses prix d'achat de papier. ●

## Galaxy Imprimeurs

### Délai, qualité et finition au service des agences

L'entreprise Galaxy Imprimeurs a été créée en 1997 par ses dirigeants actuels, Marie-Claire et Serge Gourrier, qui ont exploité auparavant une autre imprimerie sur Rennes. Comme toutes les entreprises du secteur, elle connaît un environnement concurrentiel très difficile. Ce contexte est encore aggravé par les prix proposés par les offreurs issus d'autres pays de l'Union européenne, qui bénéficient d'aides communautaires sans faire face à un même niveau de charges fiscales et sociales. Dans ce contexte, les clients achètent d'abord des prix, tout en se montrant très exigeants sur la qualité et les délais. Cette exigence est la principale force de l'entreprise, tout comme la multitude des produits proposés et les différents travaux à la finition particulière et soignée.

#### Un taux d'occupation du parc élevé

Galaxy Imprimeurs propose des produits diversifiés à ses clients : cartes de visite, brochures et plaquettes (avec vernis sélectif), boîtiers et coffrets pour emballage, boîtes contrecollées, boîtes avec attaches velcro, chevalets, etc. Le fichier Clients compte plus de 2 600 entreprises, les dix plus importants clients ne pesant que 15 % du chiffre d'affaires total. Galaxy Imprimeurs travaille pour une clientèle nationale. Son activité repose sur des travaux multiples, qui lui permettent d'optimiser son plan de charge et d'obtenir des taux élevés d'utilisation de son parc d'équipements. La gestion des dossiers Clients (devis et facturation) est par conséquent considérable, mais l'entreprise dispose des outils informatiques adéquats pour l'assurer avec efficacité.

#### CARTE D'IDENTITÉ



#### Galaxy Imprimeurs

205-213 rue de Beaugé  
ZAC du Ribay  
CS 22105  
72021 Le Mans Cedex 2  
Tél. : 02 43 47 03 30  
Site : [www.galaxyimprimeurs.com](http://www.galaxyimprimeurs.com)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 10,5 millions d'euros et est stable par rapport à 2013. Le

résultat est positif. L'effectif regroupe 43 personnes. L'entreprise assure des impressions offset et numérique.

Le parc comprend les équipements suivants :

- **Prépresse** : un service PAO-prépresse doté de trois Mac G5, un Serveur FTP, Epreuve GMG, un CTP Magnus 800 - CIP 3.

- **Impression** : une presse offset Komori huit couleurs 72 x 102 ; une presse offset Komori cinq

couleurs + vernis 52 x 74 ; une presse offset Komori cinq couleurs et vernis 72 x 102 ; une presse numérique HP 36 x 52.

- **Façonnage et finition** : tous les équipements nécessaires à l'activité : découpe, pliage, encartage, brochure piquée, dos carré, reliure wire'o, gaufrage, dorure, rainurage, etc.

L'entreprise travaille en règle générale en 2 x 8, et en 3 x 8 si nécessaire.

Galaxy Imprimeurs réalise notamment des produits spécifiques qui requièrent un travail de façonnage important : elle s'est donc équipée afin de garantir des délais très courts à ses clients. « *La sous-traitance ferait perdre un jour, observe Marie-Claire Gourrier. Or, nous vivons dans un monde où la culture de l'immédiateté s'est imposée.* »

### Une clientèle d'agences de communication

L'entreprise travaille peu en direct (moins de 5 % du chiffre d'affaires) et réalise l'essentiel de son activité pour le compte d'agences de communication. « *Le recrutement des clients se fait largement par bouche à oreille, constate Marie-Claire Gourrier : le monde des agences est assez étroit et la réputation fait le reste.* » L'entreprise a ainsi fait le choix de ne proposer aucune activité de création en interne afin de ne pas concurrencer ses prescripteurs, et travaille aussi *via* des plate-formes.

Dans le contexte très concurrentiel qui caractérise son activité, Galaxy Imprimeurs mène une politique prudente pour conserver une situation financière saine. L'entreprise se garde de surinvestir tout en conservant un parc machine de qualité propre à répondre aux besoins de ses clients. Pour Marie-Claire Gourrier, « *il est plus raisonnable d'entretenir sérieusement ses équipements et de s'assurer de leur bon état de fonctionnement que de s'endetter pour acheter des nouveaux matériels très coûteux. Ici, tout le monde entretient sa machine chaque vendredi soir.* » En pratique, le parc de l'entreprise est cependant très récent, puisque deux des presses de l'atelier ont respectivement trois et quatre ans.

Au final, Galaxy Imprimeurs a su conserver ses parts de marché en proposant une offre qui allie prix, qualité et délais, tout en développant des produits qui requièrent un façonnage spécifique. Cette stratégie permet à l'entreprise de satisfaire les attentes des agences de communication et de leur proposer un service en adéquation avec la demande de leurs clients. ●



Galaxy Imprimeurs a centré sa stratégie sur l'optimisation de son plan de charge, les délais et la qualité.

# Imprimerie Gonnet

## Le nouvel élan vert d'un imprimeur généraliste

**1992**, année d'une nouvelle aventure dans l'imprimerie pour le couple Gonnet. PDG d'une grosse entreprise d'imprimerie dans le Bugey, mais pas propriétaire, Jean décide de racheter l'imprimerie de centre-ville de Belley, avec sa femme Martine, fonctionnaire à la SNCF. Créée en 1963, la société compte alors quatre salariés et une activité très tournée vers la réalisation de documents techniques et administratifs.

« *Nous avons vite pris le parti de diversifier la production*, explique Martine Gonnet, *patronne de l'imprimerie jusqu'en septembre 2014, date à laquelle elle a passé la main à sa fille Maryline. Notre activité a progressé rapidement, nous avons décroché de gros clients et avons fait le choix de déménager pour croître.* » En 1995, le couple fait construire un bâtiment en périphérie de Belley, à Virignin, au centre du triangle Grenoble-Lyon-Genève. Les deux dirigeants renouvellent une partie du matériel, acquièrent des équipements de façonnage pour être indépendants et arrêtent la Berthold pour passer à la PAO. L'entreprise renforce sa présence sur le prépresse et surtout sur l'aval de la production, qui donne lieu à des demandes croissantes. Elle réalise

### CARTE D'IDENTITÉ

### « Savoir-être, savoir-faire »



#### Imprimerie Gonnet

ZI Coron - La Rivoire - Virignin,  
BP 117 - 01303 Belley  
Tél. 04 79 81 07 06  
Site : [www.gonnet-imprimeur.com](http://www.gonnet-imprimeur.com)

Chiffre d'affaires : 2,1 millions d'euros en 2014, 2,05 millions en 2013, 1,94 millions en 2012, 2,26 millions en 2011 et 2,43 millions en 2010.

L'effectif est de 14 salariés, dont trois commerciaux. Le parc machine, sur un site de 1 400 m<sup>2</sup>, est composé des équipements suivants :

- **Prépresse** : Flux prinergy ; postes Apple et PC ; traceur Epson laize 610 ; imprimante

numérique Xante ; station d'imposition avec Preps ; CTP Kodak Trendsetter.

- **Impression** : Komori LS 829 - 8 couleurs en ligne ou retraitation 4 + 4 - format 52 x 74 ; presse numérique Xerox.

- **Façonnage** : thermorelieur et dos carré collé PUR ; assembleuse 9 postes Muller Martini ; encarteuse 8 postes + margeur de couverture Muller Martini Bravo ; plieuse Heidelberg laize 52 - 6 poches - margeur continu Rotary ; plieuse Heidelberg laize 52 - 4 poches + 1 couteau ; couteau de pliage amovible ; groupe de 6 poches de pliage amovible ; pelliculeuse Technomac Laize R2 (mat et brillant) ; Heidelberg Cylindre pour découpe et rai-

nage ; massicots Laize 115 Polar et Schneider ; perforeuse ; reliure wiro Renz.

La société réalise tout type d'impression : feuillets, pochettes, etc. Elle produit des dépliants petits et grands formats, ainsi que de nombreuses brochures commerciales, techniques et touristiques.

L'imprimerie Gonnet compte plusieurs centaines de clients (un seul représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires), répartis en trois tiers : entreprises, administrations nationales et internationales, agences de communication-graphistes. Ils sont situés principalement en région Rhône-Alpes, en Suisse et à Paris.

désormais des livres à dos carré collé ou cousu, sort des dépliants, des plans, des pochettes, ainsi que toutes sortes de produits classiques de l'imprimerie de labeur, sur des séries courtes et moyennes. « *L'arrivée de nos enfants dans la société a été un élément déterminant, relève Martine Gonnet. En 1998, après un BTS commercial, Maryline a apporté des techniques nouvelles, son dynamisme et sa rigueur. Deux ans plus tard, Jérôme a rejoint l'entreprise, après des études d'imprimerie et un BTS de production graphique, avec sa connaissance des métiers de la branche et son énergie pour encadrer la production. Ils nous ont également convaincus, assez rapidement, de mettre en place les aménagements nécessaires pour obtenir des labels environnementaux.* »

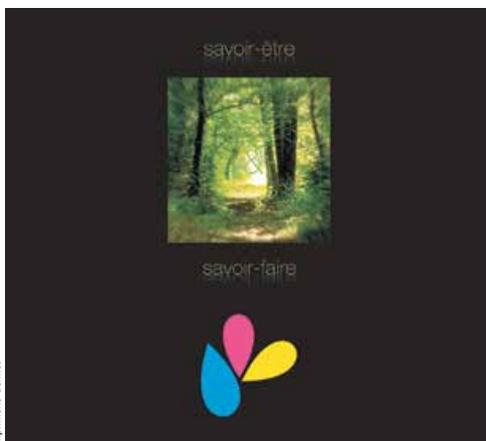
### Engagement environnemental dès 2003

A partir de 2003, la PME belleysanne est certifiée Imprim'vert, puis elle décroche les normes PEFC et FSC :

« *première imprimerie des Alpes du Nord et troisième en Rhône-Alpes à accéder à un tel niveau d'exigence* », assure son site Internet, qui insiste sur les garanties que cela implique en matière de provenance des papiers, de suivi de gestion des stocks et de la consommation et de traçabilité du papier. « *Ces labels coûteux et contraignants sont importants dans les appels d'offres, sans être décisifs. Mais ils correspondent à de fortes convictions environnementales de nos enfants, depuis le départ* », précise leur mère. L'entreprise a même décidé fin 2012 de faire effectuer un bilan carbone et d'en tirer un plan d'action pour les cinq ans à venir, afin de réduire de 4 % la consommation d'énergie fossile. Une stratégie « verte » qui permet aussi d'améliorer l'image du métier, perçue comme particulièrement polluante durant des années.

Au plan technologique, Imprimerie Gonnet a régulièrement acquis de nouveaux équipements pour gagner en productivité et s'est agrandie à trois reprises depuis le début des années 2000. Elle a notamment troqué sa 2 couleurs Komori contre une 4 couleurs Heidelberg, puis une 5 couleurs Komori, et enfin en 2008 contre une 8 couleurs Komori : « *nous avons amélioré la qualité d'impression et la rapidité du calage* », affirme l'ancienne présidente.

Comme beaucoup d'autres imprimeurs, la société doit aujourd'hui gérer davantage de dossiers pour des séries plus petites, avec des demandes de plus en plus spécifiques. Ainsi, elle s'est équipée en 2012 d'une presse numérique XEROX pour les petites séries. Elle mise



Imprimerie Gonnet a parié avec succès sur une approche écologique et intégrée verticalement.

sur la polyvalence de ses salariés, via des formations régulières, et sur leur motivation. « *Dans une petite société, les dirigeants sont proches de leurs collaborateurs, considère Martine Gonnet. Nous avons mis en place il y a huit ans une complémentaire Santé-Prévoyance, les salaires sont au-dessus des minima de branche et des primes et chèques-cadeaux sont versés occasionnellement. C'est également important d'organiser des repas collectifs de temps à autre.* »

### Transmission entre générations

En septembre dernier, l'ex-gérante a passé le flambeau à sa fille, laquelle est également responsable commerciale, administrative et logistique, et dirige une équipe de trois commerciaux. Son fils est directeur général, en remplacement de son mari, et gère les achats, la production et la logistique. Une secrétaire comptable a été embauchée pour reprendre une partie des attributions de Martine Gonnet, qui gérait les aspects financiers, RH, juridiques et logistiques de la société.

Pour pérenniser son activité et poursuivre son développement, la PME de l'Ain a élargi son offre verticalement. Elle fait rarement appel à des sous-traitants et satisfait de plus en plus aux demandes de ses clients de A à Z, en effectuant notamment beaucoup de façonnage. « *Nous pouvons à peu près tout faire, estime Martine Gonnet. Lorsque les clients souhaitent de très grandes quantités, il nous arrive de solliciter un partenaire. Même chose dans l'autre sens, mais c'est du partenariat ponctuel.* »

Si Imprimerie Gonnet n'envisage pas d'investir dans la 3D, elle s'est en revanche équipée en numérique en 2013, en réponse aux attentes de ses clients. Elle n'exclut pas non plus d'aller vers des papiers de création. *A contrario*, la PME de 14 salariés est prudente sur les opérations de croissance externe, à l'image de nombreux autres imprimeurs. « *Nous avons racheté deux sociétés il y a quelques années, mais il était trop complexe et non rentable de gérer trois sites à 50 kilomètres de distance, précise Martine Gonnet. Nous en avons fermé un et avons rapatrié l'autre sur Belley. Nos enfants, désormais aux manettes, ne cherchent pas à grossir à tout prix et souhaitent rester une entreprise à taille humaine, tout en étant conscients qu'il est nécessaire de toujours aller de l'avant.* » Pour se préparer à leurs nouvelles responsabilités, Maryline et Jérôme ont tous deux suivi une année de formation en gestion d'entreprise à l'École des managers de l'Ain. Qu'ils comptent bien mettre à profit, près de 15 ans après leur arrivée dans l'entreprise, pour consolider l'entreprise familiale. ●

# Imprimerie Bonnin Edition Packaging

## Le double pari du packaging et de l'imprimerie verte

Février 2009, l'imprimerie Laffontan est à vendre. Son fondateur éponyme, qui l'a créée en 1988, passe la main à Jean-Paul Bonnin, qui possède une solide expérience dans l'imprimerie et le packaging. Le nouveau patron met ses pas dans ceux de son prédécesseur, notamment en poursuivant et renforçant l'orientation sur le développement durable, et investit le nouveau créneau du packaging sur carton compact, « *un marché en hausse, contrairement à celui du papier* », explique l'intéressé.

### Le carton, des débouchés multiples

Etais de foie gras, de produits cosmétiques, papiers d'emballage de chocolat, petites boîtes de conditionnement avec dorure à chaud... Les débouchés sont multiples, mais impliquent des investissements matériels, des salariés qualifiés et un très bon carnet d'adresses...

### CARTE D'IDENTITÉ



#### Imprimerie Bonnin Edition Packaging (Ibep)

Ibep est issue du rachat de BM, situé à Canéjan, par Bonnin Laffontan, en septembre 2014.

**Imprimerie Bonnin Laffontan**  
Zone industrielle des Joncaux  
2 rue Lekueder  
64700 Hendaye  
Tél. : 05 59 48 25 25  
Site : [www.ibiprint.fr](http://www.ibiprint.fr)

#### Site de Canéjan (ex-BM)

16 rue Pierre-et-Paul-Riquet,  
33610 Canéjan

**Chiffre d'affaires consolidé :** près de 6 millions d'euros (addition des chiffres d'affaires d'IBL et de BM, société reprise en septembre 2014 et fusionnée au sein d'une nouvelle entité, Ibep).

**Chiffre d'affaires et résultat net d'IBL (Imprimerie Bonnin**

Laffontan) à Hendaye, avant le rachat de BM à Canéjan :

- 2012 : 4,9 millions d'euros, résultat net de 48 000 euros ;
- 2013 : 4,4 millions d'euros, résultat net de 819 000 euros.

Ibep compte 43 salariés (26 à Hendaye et 17 à Canéjan), dont six commerciaux (trois à Hendaye, deux à Bordeaux et un à Paris).

Le parc machine d'Ibep est notamment constitué des matériels suivants :

- **Préresse** : PAO, scanner, station d'imposition et de flashage.
- **Impression** : deux presses Heidelberg 5 couleurs + vernis acrylique en ligne (formats 72 x 105 et 52 x 74), d'une presse offset 6 couleurs (margeur d'enveloppes).
- **Façonnage** : une presse à

découper papier/carton Kama ProCut 74 avec dorure à chaud et gaufrage, un ERP Graphisoft...

L'entreprise est présente sur le préresse, l'impression et le façonnage. Elle traite surtout des petites et moyennes séries. Ses produits sont des beaux livres, brochures, catalogues, plaquettes techniques, hôtelières, touristiques, carnets, enveloppes, posters, tapis de souris, plans, petit packaging.

Sa clientèle est située majoritairement en région parisienne et ensuite dans le Grand Sud-Ouest (entre La Rochelle et Hendaye). Il s'agit principalement d'entreprises (agroalimentaire, banques, parfumerie, hôtellerie...) puis d'agences, mais pas de collectivités locales. Le packaging représente 20 % du chiffre d'affaires.



IBEP

Boîte de foie gras premium : IbeP apporte la très haute qualité pour les produits de l'excellence.

que possède le gérant. Un choix payant, puisque le petit packaging pèse aujourd'hui près de 20 % du chiffre d'affaires. Avec de belles perspectives de développement, qui passent aussi, ponctuellement, par des partenariats avec des imprimeurs ou cartonniers.

Parallèlement, dès juillet 2009, Jean-Paul Bonnin fait l'acquisition d'un ERP, pour gérer l'ensemble des processus opérationnels, des ressources humaines à la vente, en passant par l'analyse financière, la traçabilité ou encore la

distribution : « *un gros atout pour les plannings, les devis, le suivi des commandes et la facturation* », se réjouit-il. Par ailleurs, le nouveau patron consolide les activités prépresse par de nouvelles embauches et diversifie l'aval, pour mieux répondre aux besoins croissants de façonnage, en s'équipant progressivement de nouveaux matériels.

### Une entreprise écologique

Lauréate du premier prix PROVair Aquitaine Eco-responsable en 2006, labellisée Imprim'vert la même année (un label répandu aujourd'hui), l'imprimerie Laffontan est certifiée Print environnement en 2008, une démarche conduite par la fédération patronale GMI. Après son rachat début 2009 par Jean-Paul Bonnin, l'entreprise obtient le trophée de l'investissement écologique de Print Environnement en novembre, et décroche les certifications PEFC et FSC l'année suivante. Pour Jean-Paul Bonnin, « *ces labels et certifications ont un coût important, mais ils sont essentiels pour respecter l'environnement, maîtriser sa chaîne papier et être bien référencé. Même si certains organismes de certification comme PEFC pourraient se montrer beaucoup plus sévères vis-à-vis de tous ceux qui mettent en avant cette certification, sans l'avoir obtenue ou reconduite.* »

Ce parti pris du développement durable participe aussi à la montée en gamme souhaitée par le dirigeant. Une stratégie qui passe par une professionnalisation accrue des salariés, via des formations internes (assurées le plus souvent par des prestataires), mais aussi externes : sécurité, environnement, langues, bureautique, management... En juin 2013, l'Imprimerie Bonnin Laffontan (IBL) obtient le label Imprim'luxe, qui récompense « *l'excellence, tant en conseil-expertise qu'en production premium et prestige* » (ce que mentionne le site [www.imprim-luxe.fr](http://www.imprim-luxe.fr)). Un label issu de l'appel à projets « Actions collectives au soutien de la compétitivité des industries de luxe » initié par le ministère du Redressement productif en 2011.

Cette stratégie axée sur la qualité s'est aussi concrétisée en septembre dernier par le rachat de l'entreprise BM, située à Canéjan (Gironde) à la faveur du départ en retraite de son dirigeant. Spécialisée dans la fabrication de beaux livres depuis 1979, cette PME de 17 salariés avait remporté en 2011 un Cadrat d'or, la plus ancienne et prestigieuse récompense de la qualité technique dans le monde de l'imprimerie. « *Les deux sociétés sont complémentaires, se situent à deux heures par autoroute, n'ont pas de client commun et travaillent sur deux formats différents, en 72 x 105 et 52 x 74* », expose Jean-Paul Bonnin. Lequel partage son temps entre les deux sites : lundi, jeudi et vendredi à Hendaye, mercredi et jeudi à Bordeaux. Avantage non négligeable : l'établissement girondin utilise le même ERP que son partenaire basque.

### Viser la très haute qualité

Pour accroître sa différenciation Qualité, le patron de la nouvelle entité, qui a pris le nom commercial d'IBEP, a entamé une démarche pour être certifié ISO 12647. « *Il a fallu monter un gros dossier de subventions auprès de l'Agefos-PME, faire réaliser un audit complet des installations (écrans, éclairage, matériel de contrôle colorimétrique, etc.) et acheter de nouveaux équipements, notamment un spectromètre, un proofmaster ou encore un densitomètre*, raconte le PDG. *Mais le jeu en vaut la chandelle, pour obtenir des fichiers qui ne requièrent quasiment aucune retouche, et déboucher sur une très bonne qualité d'impression.* »

Pour réussir cette montée en gamme, Jean-Paul Bonnin estime que la valorisation des collaborateurs est essentielle. « *La reconnais-*

La haute exigence portée par l'ex-IBL a été récompensée par le label Imprim'luxe en 2013.



IBEP

*sance financière est importante, mais il faut aussi savoir donner des retours fréquents aux salariés, ce qui passe par des discussions régulières, et cultiver la convivialité, avec de temps à autre des événements extraprofessionnels. J'ai la chance d'avoir une bonne équipe, qui fait preuve d'une belle cohésion », assure le dirigeant, qui a abandonné le rythme en 3 x 8 à son arrivée, « trop usant », pour privilégier un rythme en 2 x 8.*

Parmi les autres clés de succès, il met en avant la réactivité et la satisfaction du client : pour ce patron, « *l'exigence des clients nous aide à progresser* » à travers le renouvellement régulier des équipements et l'innovation dans les produits. Pas question pour autant d'investir dans le numérique, soumis à une forte concurrence sur les volumes et les prix, ni de se lancer dans le doming ou la 3D, des métiers jugés « très différents ». « *Nous nous situons aujourd'hui dans un registre premium, et nous nous efforçons de nous hisser vers le prestige, à très forte valeur ajoutée, analyse Jean-Paul Bonnin. Même chose en matière de vernis, avec la production depuis deux ans de vernis en ligne soyeux au toucher pour des couvertures de livres, d'agendas ou de coffrets de parfumerie.* » Quelques mois après le rachat de BM en Gironde, IBEP est en train de revoir sa plaquette de présentation et remanie en profondeur son site Internet pour afficher sa nouvelle identité et ses ambitions. ●

# ICO

## Aller vers l'aval pour capter de la valeur ajoutée

L'imprimerie ICO est née sous forme coopérative dès son origine, en 1908. Elle a depuis lors déménagé à trois reprises dans Dijon. Elle demeure la seule imprimerie de labeur implantée au centre-ville de la cité des ducs de Bourgogne. Née d'une initiative militante, de la nécessité de disposer d'un outil autonome afin de produire et diffuser les supports imprimés permettant d'accompagner le mouvement ouvrier et sa marche vers l'émancipation, elle ne renie pas ses origines tout en ayant diversifié ses activités et sa clientèle.

ICO a traversé toutes les évolutions technologiques, du plomb à la typo automatique, puis à l'offset dans les années 1970 et au développement de la mise en page assistée avec la révolution numérique. Elle entre aujourd'hui de plain-pied dans l'ère numérique : un choc culturel majeur pour les professionnels du secteur, mais que facilite la démocratisation de l'outil informatique.

### La diversification

La stratégie suivie par ICO consiste à proposer une offre globale à ses clients - entreprises, collectivités ou agences - à la fois en termes de solutions d'impression (tirages, type de communication, supports, façonnage), mais aussi en termes de services liés. La coopérative s'est ainsi diversifiée dans le routage (réalisé sur un autre site). Elle y assure la mise sous pli de brochures, courriers, affranchissement, dépôt poste, etc. ICO propose

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Réalisateurs d'impressions »



### Imprimerie Coopérative Ouvrière

17-19 rue des Corroyeurs  
21000 Dijon  
Tél. : 03 80 50 92 70  
Courriel : [imp.ico@orange.fr](mailto:imp.ico@orange.fr)  
Site : [www.icoimprimeriedijon.com](http://www.icoimprimeriedijon.com)

La coopérative ICO a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 2 millions d'euros en 2014 (contre 2,8 millions en 2008). La coopérative compte 19 salariés (en ETP).

Le parc machines se compose de la façon suivante :

- **Prépresse** : postes matériels et logiciels nécessaires, pour améliorer les fichiers numériques transmis par les éditeurs ou les maquetter ; un CTP Agfa.
- **Impression** : une presse 4 couleurs Komori 52 x 74 (2001) ; une presse 5 couleurs Heidelberg (1997) ; une presse numérique Canon noir et blanc et une presse numérique Canon Couleur ImagePress 7010 VP avec brochage en ligne ; une presse numérique grand format Anapurna (distribuée par Agfa)

pour décoration, Kakemonos, impression numérique en UV, sur tout support souple ou rigide (métal, plastique, bâche, adhésif, plaques en bois, backlight...) jusqu'à 45 mm d'épaisseur et jusqu'à deux mètres de laize.

- **Façonnage** : équipements multiples d'assemblage et façonnage ; pelliculeuse (brillant, mat, *soft touch*) ; brochage dos carré collé, 2 points métal, reliure wire'o (spirale).

L'établissement travaille globalement en 2x7... sur une des presses offset.



ICO Communication

L'immeuble d'ICO, perle du patrimoine coopératif dijonnais.

également à ses clients des prestations de marketing direct avec personnalisation des données. Cette logique de diversification distingue ICO de certains confrères qui jouent l'hyperspécialisation pour tenter de limiter leurs coûts en jouant sur les volumes.

« Il y a six ans, 90 % de notre activité consistait à faire de l'impression offset, un niveau ramené à 65 % aujourd'hui », constate Laurent Poisneuf, administrateur de la Scop. Les volumes ont diminué, et on a vu disparaître certaines catégories d'imprimés de type papier à en-tête, périodiques. En revanche, on observe une croissance des marchés de proximité à livrer sous très bref délai. » ICO dispose à cette

fin des presses numériques permettant de répondre à cette demande. La coopérative envisage d'aller vers le *web to print*, mais considère que ses clients ne sont pas encore tout à fait mûrs.

Cette évolution n'a cependant pas permis de stabiliser le chiffre d'affaires au cours de la dernière période, d'où de significatives réductions d'effectifs. La coopérative comptait ainsi 31 salariés voici douze ans contre 19 aujourd'hui, une réduction liée aussi aux gains de productivité dégagés dans les différentes activités. Cette tendance, comme chez de nombreux imprimeurs, entraîne un vieillissement de l'effectif moyen qui pèse sur la structure et la masse salariale.

Dans ce contexte difficile, ICO travaille aujourd'hui pour quatre types de clients : les clients « entreprises » directs pèsent à peu près 30 % du chiffre d'affaires, le reste se répartit à parts à peu près égales entre administrations et collectivités locales, les agences de communication et intermédiaires de marché, associations et particuliers.

### Vers des produits de haute qualité

Sans renoncer à ce positionnement généraliste, ICO développe diverses productions à plus forte valeur ajoutée : documents pelliculés, avec des découpes particulières ou encore, des livres d'art ou des boîtes destinées au packaging (exemple : impression et découpe de boîtes en carton pour le compte de chocolatiers, ICO travaillant sur ce produit en partenariat avec un concepteur de packaging et un Esat qui plie et assemble les boîtes). « Il faut sortir de la banalisation et être à même de proposer des façonnages particuliers, tout en étant au top sur la qualité », constate Laurent Poisneuf.

L'avenir ? ICO envisage de vendre le bâtiment où la coopérative est aujourd'hui installée pour s'installer à la périphérie de Dijon. De quoi dégager une plus-value permettant de rationaliser le parc machine en achetant une nouvelle presse offset et en renouvelant les équipements de façonnage, tout en regroupant toutes les activités actuelles de l'entreprise sur un même site. ●

# Impressions modernes

## De la tradition familiale à l'innovation de pointe

**I**mpressions Modernes est une imprimerie familiale fondée par Gérard Chapelon il y a quarante-cinq ans, et qui s'est diversifiée au fil du temps pour maîtriser désormais quatre métiers : impression et applications numériques, création et PAO, impression offset.

Impressions Modernes a développé ses compétences afin de répondre à l'ensemble des besoins de communication de ses clients : l'entreprise peut ainsi concevoir et fabriquer des supports de PLV sur PVC, métaux ou plexi, ou faire des travaux de type dépliants, brochures et livres tout en les façonnant en interne. Impressions Modernes peut ensuite numériser les contenus et les mettre en ligne sur des sites internet développés pour ses clients.

### Des solutions pour smartphones

L'entreprise dispose également d'une interface *web to print* pour ses métiers traditionnels tout en se positionnant sur des marchés novateurs comme les applications pour *smartphone*. Pour cette dernière, elle a diversifié ses équipes en recrutant deux développeurs informatiques et une équipe de graphistes polyvalents. L'entreprise s'est donc diversifiée sur le plan horizontal en maîtrisant l'impression offset et numérique sur différents supports et en différentes longueurs de série et sur le plan vertical, en s'efforçant de maîtriser l'amont et l'aval de la filière graphique.

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Création, impression, publication et plus »



#### Impressions Modernes

22 rue Marc-Seguin  
07500 Guilhaumand-Granges  
Tél. : 04 75 44 54 96

Sites :  
[www.impressions-modernes.fr](http://www.impressions-modernes.fr)  
[www.tagandplay.com](http://www.tagandplay.com)

**Chiffre d'affaires 2014 :**  
3,3 millions d'euros (en croissance de 5 %). Avec ses effectifs de 30 personnes, l'entreprise maîtrise quatre domaines d'activité :

- **Service graphique :** chartes, logos, illustrations, web design ;
- **Impression offset :** livres, catalogues, brochures, dépliants, en-têtes, carnets ;
- **Impression numérique :** PLV, bâches, panneaux, packaging, mailing, label NFC ;
- **Développement Web et mobile :** sites internet multi-screen, hébergement, intégration NFC et QR.

Le parc machines de l'entreprise comprend :

- **Impression :** presses offset Heidelberg SM52 – 2 couleurs ;

Heidelberg SM74 – 5 couleurs ;  
Ryobi 1050 – 4 couleurs ; imprimantes numériques lasers Konica C8000 ; Xerox Docucolor ; imprimantes numériques Jet d'encre : Epson 9900, Acuity HS Fujifilm, imprimante spéciale impression Tag NFC.

- **Découpe :** table de découpe Zünd, découpe et assemblage rotatif.

- **Façonnage :** une pelliculeuse + plastifieuse, une plieuse, une chaîne d'encartage Muller, une chaîne dos carré collé, une couseuse.



Cette stratégie répond bien aussi bien aux attentes d'une clientèle de PME de proximité qu'aux besoins de holdings présentes sur le territoire national et international. Impressions

Modernes ne se positionne pas comme concurrente directe des agences, en ce sens qu'elle ne propose pas de conseil en stratégie et ne définit pas les contenus. L'entreprise propose à ses clients tout l'éventail des solutions concrètes pour communiquer, ainsi que les services permettant d'assurer leur conception graphique et leur fabrication.

Ce souci d'être en mesure de répondre aux besoins de ses clients est aussi une exigence en termes de prix et de délais. Etre intégré verticalement est perçu comme un enjeu vital par Stéphane Gelly, le directeur du développement : « *il n'est pas possible de répondre à des clients qui veulent un boulot en trois jours s'il faut sous-traiter.* »

Depuis 2006, Impressions Modernes a lancé le programme d'innovation intitulé Tag&Play® afin d'intégrer des contenus numériques sur tous les supports que l'entreprise fabrique, qu'il s'agisse d'un livre, d'une affiche de PLV, l'objectif étant de pouvoir diffuser une information *via* les *smartphones*. Après avoir intégré des QR codes et la technologie RFID, elle travaille depuis 2009 sur la technologie NFC, qui permet de diffuser des contenus de manière sécurisée.

### La conception de nouveaux équipements

Stéphane Gelly a mis au service de l'entreprise sa compétence de concepteur de machines spéciales pour développer une machine de fabrication de tags NFC en faisant évoluer des machines initialement destinées à l'assemblage de composants électroniques. L'entreprise dispose en interne des compétences spécifiques à la technologie NFC et au développement logiciel *ad hoc*, sachant que la ligne de fabrication est fabriquée à Taïwan, mais est distribuée par un revendeur drômois.

L'entreprise dispose également d'une ligne de personnalisation graphique et électronique (RFID). « *Une ligne 100 % originale*, insiste Stéphane Gelly. *La ligne a été installée par une entreprise valentinoise, en intégrant une technologie anglaise pour le print, allemande pour la partie convoyage et française - grenobloise - pour la partie RFID, NFC et logicielle* ». Cette ligne a demandé près de deux ans de développement.

Au total, ces deux équipements ont mobilisé de l'ordre d'un million d'euros d'investissement, sans compter le temps passé en interne. L'entreprise a bénéficié d'un soutien d'Oséo Innovation et d'un prêt du Conseil général de l'Ardèche.

La clientèle de l'entreprise est relativement hétérogène. L'activité imprimerie est alimentée par un grand nombre de clients (essentiel-

lement de proximité) dont les besoins ne sont pas nécessairement suivis et réguliers. En revanche, les projets Tag&Play® supposent un accompagnement technique, une formation logicielle et un accompagnement applicatif qui lient les clients à l'entreprise durant plusieurs années. La clientèle se compose plutôt de grands comptes sur une base nationale, voire européenne. L'activité RFID et NFC donne à l'entreprise un profil d'industriel et de services. « *Nous nouons des relations plus techniques, très bordées sur le plan contractuel et plus durable, avec beaucoup de travail en amont et une obligation de résultats* », explique Stéphane Gelly. L'approche commerciale est donc très différente et passe par d'autres réseaux. Tag&Play® appartient ainsi à un réseau d'entreprises qui ont développé des solutions pertinentes en lien avec l'offre de téléphone mobiles NFC de Samsung, qui est en retour apporteur d'affaires à l'entreprise. Tag&Play® travaille d'ailleurs en partenariat avec d'autres entreprises pour mettre au point des solutions complètes pour ses clients.

#### La croissance du Tag&Play®

« *L'activité Tag&Play® représente aujourd'hui 15 % à 20 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, le reste se répartissant entre l'activité offset (catalogues, etc.) et numérique (PLV, etc.)* », résume Jessie Gelly, actuelle codirigeante avec son frère Johan Chapelon, tous deux enfants du fondateur. A terme, l'activité Tag&Play® pourrait représenter 40 % du chiffre d'affaires de l'entreprise. Les taux d'occupation actuels des lignes permettent une montée en puissance de l'activité et d'importants contrats sont en cours de négociation.

En développant la marque Tag&Play®, Impressions Modernes a voulu enfin se positionner comme partenaire potentiel d'autres entreprises des filières numériques et graphiques. L'entreprise peut ainsi travailler pour le compte d'agences digitales qui sont confrontées à la nécessité de proposer à leurs clients des supports physiques en complément de leurs prestations. Elle souhaite également travailler pour des confrères imprimeurs, sachant qu'elle connaît leurs contraintes et leurs exigences. ●

## IOV Communication

### La coopération au service de la compétitivité

L'Imprimerie ouvrière Vannetaise - IOV Communication - a été créée en 1906. A la suite de grèves, plusieurs ouvriers imprimeurs et typographes issus des imprimeries du commerce décidèrent de fonder leur propre entreprise sous forme de coopérative. IOV est une des plus vieilles sociétés coopératives de Bretagne. Longtemps installée dans le centre de Vannes, rue Victor Hugo, elle est désormais installée à proximité, sur la commune d'Arradon, et dispose d'un autre établissement sur Lorient.

Son histoire récente est liée à la personnalité de Jacques Mougenot, président de la Scop durant vingt ans, qui a donné à l'entreprise sa dimension actuelle. Hélène Le Gac, entrée dans l'entreprise comme directrice financière en 1995, lui a succédé à la présidence de la coo-

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Imprimons vos idées »



#### IOV Communication

3 allée Gutenberg  
Parc de Botquelen  
56610 Arradon  
Tél. : 02 97 40 87 87

IOV a réalisé un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros en 2014, contre 1,4 million en 2013. Le résultat 2014 est positif. L'entreprise connaît depuis 2007 et le début de la crise des périodes plus difficiles marquées par une baisse sensible de l'activité (le chiffre d'affaires s'élevait à 2,2 millions d'euros en 2007). Elle emploie aujourd'hui 14 personnes.

IOV Communication travaille essentiellement avec une clientèle de proximité, sur Vannes et Lorient, et au-delà sur Quimper et Loudéac, en passant par La

Roche-Bernard. Elle travaille également avec quelques clients en Ile-de-France hérités du « Gecys », un regroupement de cinq Scop qui avaient créé une antenne commerciale commune sur Paris, mais qui a fini par disparaître, faute d'être suffisamment rentable. La gestion des clients demeure fondée sur la proximité et le contact direct.

IOV réalise tous les travaux d'imprimerie généraliste :

Documents administratifs (cartes de visites, cartes de vœux, calendriers, dépliants, carnets, bons de commande, enveloppes, blocs) ; plaquettes commerciales (dépliants, plaquettes, brochures piquées, chemises à rabats, toute forme de découpes, etc.).

Magazines d'entreprises et journaux internes, bulletins municipaux... ; documents événementiels (affiches, flyers, posters encarts, carnets, billetterie, calendriers, etc.) ; documents spéci-

fiques (livres, agendas, sous-main...).

Seuls les grands formats en très petite série sont sous-traités. IOV travaille exclusivement pour des professionnels : PME-PMI issues de tous les secteurs, associations, institutions, collectivités territoriales, établissements de tourisme.

#### • Parc machine :

Une imprimante numérique MGI DP60 ;

Une presse offset Komori LS 29 4 couleurs 52 x 74 ;

Une GTO 2 couleurs 36 x 52 + perforation ;

Une platine ofmi 26 x 38 (découpe, rainage, perforation, numérotation, imposition) ;

#### • Equipements de façonnage :

assembleuse piqueuse 10 postes, piqueuse, plieuse 70 x 102 et plieuse 46 x 86, encarteuse piqueuse, perforeuse.

L'entreprise a rationalisé son parc d'équipements tout en continuant à investir.

pérative en 2008. Elle est devenue PDG en 2012.

### Le rachat de Polyprint

En 1994, IOV absorbe par croissance externe les activités du groupe Polyprint et devient la société leader dans le Morbihan en son domaine. Elle absorbe les 20 salariés, le matériel moderne et performant, et s'installe dans les locaux de Polyprint à Arradon à proximité immédiate de Vannes. Un an plus tard, un million de francs sont investis dans un matériel CAO-PAO plus performant, ainsi que dans le numérique. Comptant un effectif de 28 personnes et un chiffre d'affaires de



IOV Communication a développé une offre très complète en rachetant notamment Polyprint en 1994.

14 millions de francs, l'entreprise réalise alors 50 % de documents de communication, 40 % d'imprimés administratifs et 10 % en édition de documents divers. Cependant, l'entreprise connaît des difficultés qui aboutissent à une restructuration en 1995.

Les deux entreprises comptaient chacune entre 10 et 20 personnes avec des cultures assez différentes. Si tous les nouveaux salariés sont rapidement devenus associés – la règle, à IOV, est que tout salarié devient associé de la coopérative au bout d'un an –, il a fallu former les nouveaux salariés à la culture Scop, ce qui ne s'est pas fait en un jour. Mais cela relève du passé. Tous les salariés partagent désormais un vrai sentiment collectif et les ex-Polyprint ne sont pas les moins impliqués !

IOV Communication a également racheté en 2004 l'imprimerie Ollivier (sur Lorient) afin d'accéder au marché local. Cette petite imprimerie était plutôt spécialisée dans les travaux « de ville » ; toute sa production a été transférée à Arradon en 2011, mais cet investissement était le prix à payer pour être présent sur le marché lorientais et travailler avec les institutions locales.

### Une nécessité constante d'adaptation

Depuis 1994, 20 ans se sont écoulés, dans un contexte économique variable et difficile pour la profession. Le montant des capitaux à rassembler pour investir dans les dernières générations de matériels est élevé et oblige à dégager des marges brutes importantes tandis que les mutations technologiques modifient les marchés. Tout cela concourt au besoin permanent d'adaptation.

Au cours des dix dernières années, IOV Communication a eu des périodes d'activité inégales, alternant années de pertes et années plus favorables. L'entreprise a cependant réussi à résister grâce aux réserves accumulées, qui lui ont permis de tenir sans sacrifier ses investissements. Chaque associé investit chaque mois 3 % de son salaire en parts sociales de la coopérative et les résultats sont tous mis en réserve ou réinvestis tandis que les salariés sont invités à investir en parts

**CHAQUE ASSOCIÉ INVESTIT CHAQUE MOIS 3 % DE SON SALAIRE EN PARTS SOCIALES DE LA COOPÉRATIVE ET LES RÉSULTATS SONT TOUTS MIS EN RÉSERVE OU RÉINVESTIS**

sociales le montant de leur participation. Lors du départ à la retraite, la coopérative reverse aux salariés leurs parts sociales, ce qui peut représenter jusqu'à 30 000 ou 40 000 euros, une somme qui leur est remboursée sur cinq ans et qui vient mécaniquement réduire les capitaux de la coopérative. Le problème est

aggravé par le fait que la pyramide des âges de l'entreprise est vieillissante, faute de nouvelles embauches et compte tenu de la quasi-absence de *turn-over*.

IOV Communication maîtrise l'ensemble de la chaîne graphique, de la création au façonnage. L'entreprise dispose d'un atelier de création-PAO, ce qui lui permet de gérer la communication de certains de ses clients de A à Z. L'entreprise peut créer des logos, concevoir des documents... Cette activité de création demeure limitée au *print*, et IOV Communication ne se positionne pas comme un offreur de communication globale. En revanche, sa capacité de création lui permet de récupérer des marchés – notamment des catalogues de camping – tout en permettant à ses clients de ne pas avoir à payer une agence. IOV Communication a su s'allier avec des partenaires maîtrisant d'autres métiers pour offrir des solutions globales aux besoins de communication de ses clients. Ainsi, IOV Communication a participé à l'automne 2014 à un salon du camping avec des partenaires proposant des solutions dans le domaine web, vidéo...

### Regrouper les unités de production

Pour Hélène Le Gac, le seul moyen de s'en sortir est de se regrouper pour s'adapter à un volume d'activité orienté à la baisse et à la pression qui s'exerce sur les prix. De nombreux petits imprimeurs sont aujourd'hui proches de l'âge de la retraite et pratiquent des prix très bas qui ne leur permettent pas d'amortir leurs équipements et condamnent leur entreprise à terme. D'autres imprimeurs ont carrément arrêté de produire : ils se contentent alors de sous-traiter, redistribuant les marchés sur d'autres imprimeries en France ou à l'étranger, et notamment dans les pays d'Europe centrale et orientale.

Dans ce contexte, il faut donc impérativement gagner en efficacité. Aujourd'hui, IOV Communication travaille en 2 x 8, et en 3 x 8 en juin et en décembre. L'entreprise a revendu ses presses 32 x 56 qui ne

tournaient que la moitié du temps et ses équipements actuels sont pratiquement saturés. Le chiffre d'affaires a atteint en 2014 1,5 million d'euros, un niveau proche du potentiel maximum – sachant que les nouveaux clients ont souvent été obtenus à des conditions de prix plus tendues.

*« Notre objectif est de nous regrouper avec d'autres imprimeurs, afin d'accéder à des marchés plus importants, en conservant et en renforçant les équipes commerciales des uns et des autres pour gagner en valeur ajoutée, vendre du conseil autant que du temps machine. Nous souhaitons rationaliser notre parc machine pour ne conserver dans chaque établissement que des équipements numériques permettant de réaliser les petits tirages, en partageant une seule grosse machine offset qui tournerait en 3 x 8 toute l'année »* explique Hélène Le Gac.

Au final, la stratégie d'IOV peut se résumer en deux axes : une intégration verticale permettant de mieux répondre aux besoins de ses clients dans des conditions de coûts et de délais optimales, et une coopération avec d'autres imprimeurs qui partagent la même vision afin de mieux amortir les équipements les plus lourds tout en maintenant des relations de proximité. ●

## Isiprint

### Le choix raisonné du tout numérique

Isiprint a été fondé en 1970 par Bernard Julien, qui venait de l'imprimerie traditionnelle et de la reprographie. Son fils, Olivier et son beau-fils, Jean-François Raynaud, ont désormais repris le flambeau après d'autres expériences professionnelles en rapport avec leur formation initiale, pour l'un dans l'agriculture et la forêt, et pour l'autre, dans les travaux publics.

#### Effort continu d'investissement

L'entreprise s'est montrée dès l'origine très soucieuse d'offrir du service à ses clients, notamment de répondre aux besoins de petits tirages. Elle a également rapidement compris le potentiel d'innovation apporté par le numérique en termes de productivité et de flexibilité. Dès la fin des années 1980, Isiprint s'engage dans la PAO numérique (Pagemaker, etc.). L'entreprise se lance parallèlement dans l'impression numérique, dès 1993, avec l'achat d'une première Docutech de Xerox, qui lui permettent de se positionner comme offreur de livres à la demande en petits tirages. « *La demande était au rendez-vous, puisqu'en 1997, l'entreprise comptait cinq machines Xerox !* » raconte Jean-François Raynaud. Et, en 1998, l'entreprise franchit un nouveau pas en s'équipant d'une machine 600 dpi IBM Infoprint 4000 d'impression en continu. L'année 2002 verra l'arrivée de la couleur avec une machine Docucolor de Xerox d'impression en continu et en 2004, l'entreprise s'équipe de la première presse Xerox IGen3 de France. C'est alors qu'Isiprint abandonne toute activité offset pour devenir exclusivement imprimeur numérique.

#### CARTE D'IDENTITÉ



#### Isiprint

15 rue Francis-de-Pressensé  
93210 La Plaine-Saint-Denis  
Tél. : 01 55 87 45 80  
Site : [www.isiprint.net](http://www.isiprint.net)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 6,5 millions d'euros (contre 4,5 millions en 2011), et le résultat est positif. L'entreprise emploie 37 personnes.

Le parc machines se compose

comme suit :

- **Préresse et traitement de données** : multiples postes de travail.

- **Impression** : feuille à feuille noir et blanc : une presse Xerox Nuvera 144 et une Konica Minolta BH1600 33 x 47 ; impression numérique rotative à grande vitesse : une presse Xerox Sedona DP 1300 ; impression feuille à feuille quadri : deux presses Xerox IGEN 150 et deux presses Konica Minolta C 1100 36 x 66 ; impression numérique rotative

couleur recto verso HP T230, laize 52 cm ; traceur numérique grand format : HP designjet L22500, laize 152 cm.

- **Façonnage** : équipements dos carré collé, pliage, rainage, découpe, wire'o et pelliculage. Les vernis sélectifs, gaufrage et dorure sont sous-traités.

Equipements de routage, mise sous pli et affranchissement.

Les ateliers d'impression et de façonnage travaillent en deux équipes 6h-13h et 12h-19h.

L'entreprise emménage dans ses locaux actuels en 2010, sur 3 000 m<sup>2</sup>, et l'année suivante, non sans quelques hésitations au vu de l'ampleur de l'investissement (deux millions d'euros), les deux dirigeants s'engagent dans l'achat d'une presse d'impression en continu jet d'encre quadri HP T200 (upgradée en T230 depuis). Un investissement de deux millions d'euros alors que



l'entreprise ne dégage alors que 4,5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le pari sera réussi puisque depuis lors, le chiffre d'affaires s'est accru de plus de 40 %...

Sur ces bases, Isiprint réalise aujourd'hui 44 % de ses volumes en laser quadri, 25 % en laser continu noir et blanc, 21 % en continu quadri à jet d'encre et 6 % en laser grand format. Les 4 % restant sont sous-traités.

« Nous continuons d'investir en moyenne 500 000 à 600 000 euros chaque année », constate Jean-François Raynaud : « une nécessité pour rester au top. » Mais jouer l'innovation suppose de réussir à capter les marchés permettant d'amortir rapidement ses investissements pour ne pas être rattrapé par les suiveurs. Car on trouve aussi sur le marché des machines qui, pour un coût de 100 000 euros, présentent les mêmes performances que les machines qui valaient trois fois plus il y a cinq ou sept ans. Il faut donc avoir amorti ses investissements avant que la génération suivante d'équipements arrive...

### Exploiter à plein les atouts du numérique

A cette fin, le « métier » d'Isiprint est d'abord de tirer pleinement parti des possibilités ouvertes par la révolution numérique pour répondre aux besoins de ses clients. Les clients accèdent à une interface en ligne leur permettant de passer commande, puis de transférer et de modifier leurs fichiers ; la PAO est automatisée et le travail de prépresse consiste essentiellement à traiter les données clients et produits issues des clients afin de réaliser des impressions en données variables ou personnalisées. Sur la base des fichiers utilisés pour l'impression, Isiprint peut également mettre à jour le site Internet du client s'il le souhaite, pour que les différents canaux de communication dispensent la même information...

Les presses numériques très performantes dont dispose Isiprint permettent de supprimer le recours au pré-imprimé et donc, de tout réaliser

Depuis 1993, Isiprint investit constamment dans les équipements numériques les plus performants sur le marché.



Isiprint

Jean-François Raynaud et Olivier Julien ont engagé une stratégie résolument innovante, clé du succès d'Isiprint.

à la commande, en tenant des délais très courts – sachant que l'entreprise gère de 30 à 35 dossiers par jour.

En pratique, Isiprint réalise une vaste gamme de travaux différents pour des clients eux-mêmes très divers. L'entreprise réalise un tiers de son chiffre d'affaires avec de petits et moyens éditeurs pour lesquels elle réalise des tirages de livres de un à deux milles exemplaires. Un quart du chiffre d'affaires est assuré

via des agences ou des bureaux de fabrication, ou encore en sous-traitance pour d'autres imprimeurs. Le reste est réalisé en direct pour des clients issus de multiples secteurs d'activité pour lesquels l'entreprise peut réaliser tous les supports de communication et de marketing direct, mais aussi d'autres prestations, notamment en RH. Ainsi, l'intégration verticale d'Isiprint, du traitement de fichier au façonnage et au routage en passant par l'impression numérique en données variables, lui permet par exemple d'imprimer les bulletins sociaux individuels des 50 000 salariés d'un grand distributeur et de les expédier à leur adresse personnelle. Cette même intégration verticale permet à Isiprint de gérer la chaîne logistique des supports de communication de nombreux clients en assurant l'expédition multipoints de documents imprimés en données variables, ou encore de réaliser des impressions personnalisées au service de démarche de marketing direct.

La répartition du personnel selon la qualification reflète bien cette intégration verticale qui allie excellence technique en traitement de fichiers et impression numérique et service au client par l'intégration du façonnage et du routage, afin de répondre rapidement aux besoins de ses clients. L'entreprise compte ainsi six cadres autour des deux dirigeants qui assurent à la fois les tâches d'organisation et d'optimisation du flux de production, les fonctions commerciales et technico-commerciales, six personnes au prépresse et au traitement de données. Elles sont assistées par un informaticien, un chef d'atelier et un chef d'atelier adjoint qui encadrent sept opérateurs en impression et douze personnes au façonnage et au routage. S'y ajoutent deux personnes à la comptabilité et à la logistique.

L'enjeu, pour Isiprint, est toujours de se positionner comme offreur de solutions, dans le but d'aider ses clients à mieux communiquer et mieux valoriser leur offre en jouant sur toutes les possibilités offertes par le numérique. ●

## Isra Cards

### Imprimer des cartes pour offrir des solutions

**I**sra va fêter ses quarante ans d'existence cette année. L'entreprise a en effet été créée en 1975 dans sa forme juridique actuelle, après le rachat par ses salariés – sous forme coopérative – de l'imprimerie sérigraphie Rhône-Alpes, suite à son dépôt de bilan.

A l'époque, l'entreprise était spécialisée dans l'impression sur support vinyl autocollant simple face ou double face, notamment pour la vitrophonie. L'entreprise comptait alors sept sociétaires. Michel Vaclé, ayant rejoint l'aventure peu après comme commercial, en prendra rapidement la direction et conduira la coopérative jusqu'à son récent départ à la retraite. C'est désormais Jean-Pierre Chauvin qui en assure la direction générale. Le nombre de salariés-associés à la coopérative est demeuré très limité jusqu'à présent, mais l'actuelle direction envisage d'associer un nombre croissant de salariés.

#### Le choix immédiat de la production de cartes

Après sa reprise, Isra Cards a rapidement basculé vers la fabrication de cartes de fidélité, pour France Loisirs, par exemple. La technique consistait alors à sérigraphier des feuilles de PVC fines, puis à les découper au format des cartes. L'entreprise a ainsi acquis de nombreux clients sur le marché alors en plein développement des cartes de fidélité simples. L'enjeu était de maîtriser parfaitement impression et découpe.

#### CARTE D'IDENTITÉ



#### Isra Cards

Rue du Vercors  
26540 Mours-Saint-Eusèbe  
Tél. : 04 75 02 60 43  
Site : [www.isra.fr](http://www.isra.fr)

Le chiffre d'affaires d'Isra Cards tourne autour de 10 millions d'euros depuis plusieurs années. L'entreprise est profitable et dispose d'une situation financière très saine. Le chiffre d'affaires a légèrement reculé en 2014 à 9,7 millions d'euros, en raison d'importants marchés, mais ce recul n'est pas significatif.

Isra Cards emploie aujourd'hui 107 personnes. L'entreprise fabrique des cartes qui peuvent répondre à de multiples applications : titres-services (titres restaurants dématérialisés) ; cartes-cadeau ; contrôle d'accès (transports, cartes d'accès aux stades de football distribués aux abonnés...). Aujourd'hui, le chiffre d'affaires d'Isra Cards se répartit à peu près à parts égales entre les cartes à puce (48 %) et les cartes de fidélité personnalisées à piste magnétique/code-barres (52 %).

L'entreprise a continué à investir dans son outil de production

toutes ces dernières années, et projette de nouveaux investissements en 2015.

Elle dispose des équipements nécessaires pour réaliser les différentes opérations liées à la fabrication des cartes : impression en offset ou en sérigraphie sur des feuilles PVC ; laminage ; découpe ; dépose des pistes magnétiques et/ou des hologrammes ; fixation des antennes et dépose des puces ; machines de personnalisation ; machines d'encodage des puces ; machines assurant le rapprochement des puces et des courriers ; mise sous enveloppe et affranchissement.

Dans un deuxième temps, Isra Cards a intégré la piste magnétique, ce qui supposait de maîtriser une technologie plus élaborée. Cela lui a permis de se développer sur d'autres marchés dès les années 1990, par exemple en fournissant Eurodisney.

Avec les années 2000, Isra Cards a intégré la phase de personnalisation des cartes, jusque-là sous-traitée, afin d'être capable de répondre à ses clients dans les meilleurs délais. La coopérative gère ainsi les bases de données de ses clients afin de personnaliser les cartes puis d'effectuer les mailings d'envoi des cartes collées sur un courrier d'accompagnement.

### Des contrats pluriannuels

La coopérative s'est ainsi constituée une importante base de clients pour le compte desquels elle fabrique et expédie des cartes personnalisées à la demande. La coopérative a noué des contrats pluriannuels avec ces clients. Elle fabrique les cartes en temps réel, la personnalisation et l'expédition étant réalisées le jour même où l'information est transmise par le client. Ces cartes peuvent être réalisées pour des distributeurs (Fnac, Monop...). Il peut aussi s'agir de cartes de garantie personnalisées pour le compte de constructeurs automobiles ou encore des cartes-cadeau pour le compte de comités d'entreprise. Sur tous

ces marchés, Isra Cards s'efforce d'assurer un service complet à ses clients afin d'accroître sa valeur ajoutée en aval de la fabrication de la carte *stricto sensu*.

Enfin, depuis les années 2000, Isra Cards intègre des puces RFID dans ses cartes, sup-

port de carte sans contact pour des applications de billetterie, de contrôle d'accès ou de transport. Plus récemment, elle s'est également positionnée sur la technologie NFC afin de proposer des objets communicants : *stickers*, *magnets*, vitrophanies, etc. Une sorte de retour aux origines : l'intégration d'une puce NFC dans une vitrophanie autocollante permet en effet notamment au chaland d'obtenir des informations via son *smartphone*.

Le développement de cartes RFID a permis à Isra Cards de devenir leader sur les marchés des cartes de transport et de contrôle d'accès tels que les forfaits de ski. L'entreprise est particulièrement bien placée sur le marché des cartes de transport qu'elle vend non seulement en France, mais aussi dans toute l'Europe.

Isra Cards a su évoluer pour s'adapter aux transformations de ses marchés. Ainsi, l'entreprise a fabriqué des millions de cartes de téléphone prépayées jusqu'au moment où le développement du mobile a tué ce marché. Elle a su rebondir en développant son offre sur le marché des cartes de fidélité et autres cartes-cadeaux, ainsi que sur les cartes RFID. Sur ce dernier marché, la montée en gamme s'opère

**SUR TOUS SES MARCHÉS, ISRA CARDS VEUT OFFRIR UN SERVICE COMPLET À SES CLIENTS AFIN D'ACCROÎTRE SA VALEUR AJOUTÉE.**

via l'intégration de composants plus complexes, plus sécurisés afin de répondre aux attentes de ses partenaires.

Ces changements dans la production ont conduit à faire évoluer progressivement le profil des salariés de l'entreprise dans un contexte marqué par une baisse des volumes et une hausse des exigences technologiques. Le personnel de l'entreprise se répartit entre des opérateurs de production (70 personnes), l'équipe commerciale (9 personnes) les fonctions R & D, informatique et maintenance (7 personnes), les 20 personnes restantes travaillant dans les services fonctionnels (gestion-RH, achats, facturations...).

### Ressources humaines de plus en plus différenciées

Isra Cards a longtemps offert un débouché au personnel ouvrier en situation de reconversion sur le bassin de Romans : des personnes disposant d'une vraie culture de la qualité, mais qui n'avaient pas acquis les compétences technologiques désormais requises par l'entreprise. L'évolution de l'activité de la coopérative l'a conduite à embaucher des personnels disposant de compétences pointues dans le domaine informatique et télécom. En parallèle, les opérateurs partant à la retraite n'ont pas été remplacés. Enfin, le développement à l'exportation suppose de disposer de personnels commerciaux et techniques maîtrisant l'anglais. « *Encore aujourd'hui, nous ne comptons que cinq personnes qui parlent bien l'anglais, et c'est insuffisant* », constate Jean-Pierre Chauvin. L'entreprise travaille en 2 x 8 ou en 3 x 8 selon le niveau de commandes, sachant que son activité est relativement saisonnalisée (saison de ski, achats de Noël...).

Au final, Isra cards a su faire évoluer son offre pour se positionner sur une niche particulière et à faire évoluer ses savoir-faire, à la fois pour répondre à la demande de ses clients et pour suivre les mutations technologiques. Elle est évidemment exposée en contrepartie aux risques entraînés par les ruptures technologiques qui peuvent intervenir sur ses marchés, ce qui lui impose de continuer à innover et à investir dans la R & D pour anticiper les mutations à venir et notamment le risque de dématérialisation des cartes à l'avenir. « *Notre savoir-faire ne se situe pas tant dans la carte elle-même, que dans notre capacité à rendre accessible une information unique au bon endroit et au bon moment à la bonne personne* », conclut Jean-Pierre Chauvin. ●

## Laballery

### Le livre dans tous ses états

L'imprimerie Laballery, située à Clamecy (Nièvre) a été fondée en 1925 par la famille éponyme. Reprise en Scop par ses salariés en octobre 1993, après un dépôt de bilan, elle est désormais spécialisée dans l'impression de livres. A cette fin, elle dispose d'un outil de production diversifié qui lui permet de répondre aux attentes du marché, aussi bien pour des tirages importants que pour de très petits tirages.

La stratégie mise en œuvre par la Scop, à l'initiative notamment de celui qui fut longtemps son directeur général, Dominique Haudiquet, a consisté à spécialiser Laballery dans la production de livres peu après sa reprise par les salariés. Ce choix fondé sur une analyse du portefeuille d'activités de l'entreprise et des perspectives du marché a conduit à revendre l'ensemble des équipements non dédiés à l'activité principale, puis à investir dans des équipements performants et à se donner les moyens de les rentabiliser en faisant tourner les presses jour et nuit pour fabriquer un seul type de produit : le livre noir ou en bichromie.

#### Une offre spécialisée et compétitive

Cette stratégie a permis d'offrir aux éditeurs une offre d'un rapport qualité-prix compétitif. De quoi fidéliser un nombre considérable de clients parmi les grands noms de l'édition française. Laballery imprime aujourd'hui plus de 8 millions de livres par an pour 400 éditeurs différents - une activité qui représente aujourd'hui 98 % du chiffre d'affaires de la coopérative.

Dans un contexte difficile, cette stratégie de spécialisation a permis à Laballery de maintenir suffisamment ses marges pour préserver

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Imprimeur de livres »



#### Nouvelle Imprimerie Laballery

6 allée Louis Blériot,  
58 500 Clamecy  
Tél. : 03 86 27 55 55  
Site : [www.laballery.fr](http://www.laballery.fr)

La société coopérative Laballery a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 8 millions d'euros en

2014, et a fini l'année à l'équilibre. La société compte 66 salariés, tous associés de la coopérative.

Le parc machine se compose de la façon suivante :

- **Préresse** : postes matériels et logiciels nécessaires pour améliorer les fichiers numériques transmis par les éditeurs.

- **Impression** : une machine CTP Kodak Magnus 800 Quantum 40 plaques par heures ; une presse

4 couleurs KBA RAPIDA 106 ; une presse 2 couleurs KBA Rapida 105 (entièrement refaite) ; une presse numérique Xerox IGen4 ; une rotative jet d'encre noir Prosper 1000 Kodak ; une ligne de finition SigmaLine (Müller Martini).

- **Façonnage** : équipements multiples d'assemblage et façonnage (piqueuse, couseuse, jaquetteuse, pelliculage, etc.).

L'établissement travaille en 4 x 8.

sa capacité d'investissement et répondre aux attentes de ses clients. L'entreprise s'est ainsi progressivement diversifiée pour s'adapter aux évolutions de son marché. Elle dispose de machines offset adaptées aux grands tirages et aptes à imprimer en noir, en bichromie et en quadrichromie.

Elle a aussi pris le virage numérique depuis 2007 en s'équipant de presses numériques, afin de répondre à la demande croissante pour des petits tirages, soit en noir, soit en couleur. De fait, le tirage moyen, dans l'édition française, est désormais seulement de 1200 exemplaires. Le numérique répond à cette demande en permettant d'allier flexibilité et rentabilité. La presse numérique Xerox IGen4, presse feuille à feuille, est dédiée principalement à l'impression de couvertures et hors-textes. En parallèle, Laballery a depuis l'automne 2012 mis en œuvre une ligne de production constituée d'une rotative numérique jet d'encre noir Prosper 1000 de Kodak (la seconde de ce type installée en France) et une ligne de finition SigmaLine (Müller Martini). Cet ensemble, le premier dans ce type de configuration, a une capacité de production de 3 millions d'ouvrages par an. Un équipement qui peut être mobilisé pour des tirages à partir de 100 exemplaires dans des conditions de productivité optimales.

**LE NUMÉRIQUE RÉPOND À LA DEMANDE DE TIRAGES COURTS DE LIVRES EN ALLIANT FLEXIBILITÉ ET RENTABILITÉ**

Laballery dispose de tous les équipements nécessaires pour assurer en interne les différents modes d'assemblage et de finition. L'entreprise a ainsi récemment acquis une machine de façonnage Kolbus (pour un coût de 1,6 millions d'euros).

### Une polyvalence des personnels encouragée

La réussite de l'entreprise résulte également de la qualité de sa main d'œuvre. Le statut coopératif est source de motivation et d'implication pour les salariés-associés. Si l'entreprise n'échappe pas à la division du travail dans des métiers très techniques, elle encourage la polyvalence et investit dans la formation.

En résumé, la réussite de Laballery résulte d'une stratégie de spécialisation industrielle qui permet d'utiliser à plein ses équipements. Cette stratégie a permis jusqu'à présent de dégager de quoi renouveler ou mettre à niveau le parc machine et l'adapter aux évolutions du marché du livre. La spécialisation de l'entreprise lui a permis également d'être un gros acheteur de papier dans les gammes spécifiques qu'elle utilise, donc de baisser ses coûts d'approvisionnement, ce qui concourt à renforcer sa position compétitive. L'avenir demeure cependant incertain, compte tenu de la baisse continue du marché – une diminution qui résulte moins du développement du livre numérique que de la baisse globale du temps consacré à la lecture de livres. ●

## Léonce Deprez

### L'intégration verticale au service de ses clients

L'imprimerie Léonce Deprez est une entreprise familiale historiquement liée à la presse. Le grand-père de Léonce-Michel Deprez, le président actuel de la société, était journaliste et créateur de journaux (*L'avenir de l'Artois*, à Béthune). Le père, outre sa carrière politique, a lui aussi créé des journaux sur la côte d'Opale (*Les échos du Touquet* et *Montreuil Hebdo*). L'imprimerie Léonce Deprez n'édite plus de journaux et de périodiques en propre depuis 2001, date à laquelle l'entreprise a cédé ses titres à *La Voix du Nord*. Son histoire demeure cependant liée à la presse, puisque l'impression de magazines demeure son activité principale.

#### Focus sur les magazines

L'imprimerie réalise ainsi 65 % de son chiffre d'affaires à imprimer des magazines, 10 % à réaliser des prospectus et des documents commerciaux, 10 % à imprimer des catalogues et 15 % sous forme de sous-traitance pour des tâches d'impression, mais aussi de façonnage.

Le premier établissement, créé en 1923 au centre-ville de Béthune, a disparu. Depuis 1988, le principal établissement et le siège de

#### CARTE D'IDENTITÉ



#### Imprimerie Léonce Deprez

Zone industrielle Le Moulin  
62620 Ruitz  
Tél. : 03 21 52 96 20  
Fax : 03 21 52 96 21  
Courriel : [contact.ild@leonce-deprez.fr](mailto:contact.ild@leonce-deprez.fr)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 37 millions d'euros. L'entreprise emploie 160 personnes.

Le parc machine est composé de la façon suivante :

- **Préresse** : 6 stations de travail Mac et PC ; flux Scope JDF-Esko Artxorks ; un traceur HP 5500 R/V pour ozalids : une imprimante laser Ricoh 7000 ; un

système d'épreuve Docucolor 252-norme 12647-2 (2011) ; deux 2 CTP Fuji Luxel V8 (débit 32 plaques/h). L'interface Clients est assurée via une plate-forme web d'échange de fichiers avec rapport électronique, un serveur WebBAT.

- **Impression** : une machine à feuilles Komori Lithrone S 840 P 72 x 102, 8 groupes (couvertures, encarts...) ; quatre rotatives ; une presse K2 16 pages Komori 38 (laize 420/960, coupe 625), 4 groupes, 35 000 ex/h ; une presse K3 16 pages Komori 38 (laize 420/960, coupe 625), 5 groupes, 45 000 ex/h ; une presse K32 Komori LR 438,5 (laize 420/960, coupe 625), 4 groupes, 60 000 ex/h ; une presse Sunday

4000 de Goss (laize 725/1450, coupe 620), 4 couleurs, 40 000 ex/h, installée en 2011 ; une presse Rolland FT 70x102cm 4 groupes + un vernis acrylique.

- **Finitions** : une plieuse MBO toutes poches 48 pages ; une plieuse Stahl KC56 poches et couteaux ; un massicot Wolhenberg coupe 132 ; un massicot Polar coupe 137 ; un Kolbus ZU840 pour le dos carré collé, 12 postes ; deux encarteuses Müller-Martini Prima Amrys pour le dos piqué 5 et 9 postes ; un Bühf-Zaandam avec deux margeurs à navette et trois margeurs rotatifs ; une vernisseuse Steinemann 72x102

L'ensemble de l'entreprise travaille en quatre équipes six jours sur sept.

l'entreprise sont implantés sur la zone industrielle de Ruitz. Occupant 2 500 m<sup>2</sup> à l'origine, cette usine s'est fortement étendue durant les années 1990, pour occuper désormais 10 000 m<sup>2</sup>. Un autre établissement a été ouvert à Arras en 2006 pour abriter les plus grosses rotatives offset, qui ne pouvaient trouver leur place à Ruitz.



Imprimerie Léonce Deprez

L'imprimerie Léonce Deprez

est en outre propriétaire d'une importante entreprise de routage – Interroutage – située en région parisienne, qui, outre ses activités de routage, propose des solutions de personnalisation via l'impression numérique.

« Le marché de la presse magazine est en recul de 5 % par an depuis 2008, sous l'effet de la dématérialisation et de la captation de la publicité provoquées par les nouveaux médias numériques », constate Léonce-Michel Deprez. Une évolution qui ne concerne pas seulement la presse magazine, si l'on en juge par la disparition de nombreuses imprimeries. « Le nombre d'imprimeurs est passé de 5 000 à 3 000 entre 2010 et 2014, et l'emploi s'est réduit en parallèle », poursuit-il.

Après avoir longtemps fabriqué des journaux pour son propre compte, l'imprimerie Léonce Deprez réalise encore 65 % de son activité dans l'impression de magazines.

### Une forte mobilisation de l'outil productif

Il en résulte un climat de forte concurrence qui impose d'être irréprochable sur le plan qualité et de tenir ses prix. Ce qui suppose de faire tourner ses presses en continu. « Nous ne sommes rentables qu'à condition d'avoir un taux de charge supérieur à 80 % » constate Léonce-Michel Deprez. Un niveau atteint grâce à la fidélité des clients de l'entreprise, mais aussi à la qualité de l'outil ERP utilisé. Il permet d'optimiser l'utilisation du parc machine alors même que la visibilité du plan de charge se réduit : au sein des 400 clients que compte l'Imprimerie Léonce Deprez, 60 % ne respectent pas toujours leur calendrier, tout en réclamant des délais toujours plus courts...

Dans ce contexte difficile, l'imprimerie Léonce Deprez parvient à maintenir un haut niveau d'activité en faisant preuve d'une grande flexibilité. Elle compense la baisse des volumes par la captation de valeur ajoutée en amont et en aval – prépresse, façonnage et routage –, tout en développant la gamme de ses prestations, la personnalisation permise par le numérique permettant de proposer des solutions de marketing direct à ses clients. ●

## Imprimerie Lestrade

### Concilier un travail de généraliste et de spécialiste

L'imprimerie Lestrade est issue d'une imprimerie fondée en 1936 et reprise par Christian Lestrade en mai 1979. Elle est implantée à Cenon depuis 1998. Christian Lestrade a pris sa retraite en 2009 et l'imprimerie est désormais contrôlée par ses enfants et son gendre.

L'entreprise, dans sa dimension actuelle, est issue du rachat et de la fusion (en 2009) de l'imprimerie Imprim'Art, dont le positionnement était proche. Cette opération de fusion a permis d'élargir la clientèle, de rationaliser le parc machine et d'augmenter son taux d'utilisation, tout en regroupant l'ensemble de l'activité sur le site de Cenon.

#### Réinternalisation

L'entreprise est parvenue au cours des dernières années à développer son chiffre d'affaires dans le contexte difficile que connaissent les industries graphiques. Ce résultat a été pour partie obtenu en diminuant le recours à la sous-traitance, notamment au niveau de la finition et du façonnage (pliage, dos piqué). De quoi accroître la valeur ajoutée conservée au sein de l'entreprise.

Ce choix est cependant devenu au fil du temps incontournable dès lors que la plupart des imprimeurs ont adopté la même stratégie - avec, pour conséquence, une forte diminution du nombre de façonniers indépendants. En pratique, les imprimeurs font en interne le petit façonnage. Une évolution relativement facile à engager, dans la mesure où l'on peut aujourd'hui acquérir des matériels relativement peu coûteux et aisés à utiliser sur le plan technique grâce à des interfaces homme-machine sous forme d'écran tactile, qui fonctionnent de manière très

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Bien plus qu'une impression »



#### Imprimerie Lestrade

7 av. Jean-Zay  
33150 Cenon  
Tél. : 05 56 86 38 52  
Site : [www.lestrade.fr](http://www.lestrade.fr)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 2 millions d'euros, et le résultat est à l'équilibre. Le niveau

d'activité est stable sur les cinq dernières années. L'entreprise compte 18 salariés.

L'imprimerie Lestrade combine deux activités distinctes. D'une part, une activité d'imprimeur généraliste offset et numérique pour une clientèle professionnelle de proximité. D'autre part, une activité d'impression de notices pour produits pharmaceutiques, cosmétiques et de santé animale.

Le parc machine comprend un équipement CTP thermique ; une presse Heidelberg SX 74 quatre couleurs + vernis ; une presse Heidelberg SM 74 deux couleurs avec retraitement ; une presse Heidelberg SM 52 deux couleurs avec perfo, folio, découpe, numérotation ; une presse numérique Xerox DC 700 ; multiples équipements de façonnage, pliage...

intuitive. En revanche, il est désormais difficile de trouver des partenaires de proximité pour les façonnages plus complexes.

Au-delà d'une activité classique d'imprimeur offset généraliste, l'imprimerie Lestrade s'est positionnée sur une niche spécifique depuis plusieurs décennies : l'impression de notices pour les spécialités pharmaceutiques, cosmétiques

ou encore en santé animale. Les laboratoires maîtrisent le packaging stricto sensu. L'imprimerie Lestrade leur fournit des notices imprimées et pliées au bon format, qui viennent ensuite s'intégrer dans la chaîne de packaging (plis parallèles et croisés). Cette activité suppose de maîtriser un réel savoir-faire en matière d'impression de papier de très faible grammage (à partir de 37 g). Elle suppose également de travailler de manière très professionnelle : pas question de livrer par erreur une notice à la place d'une autre ! L'amalgame est ainsi interdit et le vide de ligne systématique avant de passer d'un travail à un autre. Cette activité contribue aujourd'hui pour un tiers au chiffre d'affaires de l'entreprise.



L'équipe de l'imprimerie Lestrade défend ses positions sur les marchés de proximité grâce à des délais courts et à une qualité irréprochable.

### Une activité de niche : la notice d'information

Sur ces marchés très concurrentiels, l'imprimerie Lestrade est spécialisée sur des notices tirées en relativement petites séries, sur des « moutons à cinq pattes » qui ne peuvent pas être réalisées sur des rotatives. L'entreprise dispose en outre de matériels très performants en matière de pliage, ce qui lui permet de proposer à ses clients une multitude de solutions. « *Nous sommes capables de répondre toujours oui, quelle que soit la question qui nous est posée* » affirme Christophe Lartigue, un des quatre associés qui contrôle l'entreprise. Sur ce marché de la notice, la clientèle est nationale, voire internationale, dans la mesure où l'imprimerie Lestrade peut suivre ses clients à l'exportation. L'entreprise imprime ainsi 35 millions de notices par an.

Les deux tiers restant de l'activité de l'entreprise demeurent caractéristiques d'un imprimeur généraliste offset à feuille et numérique. L'imprimerie Lestrade réalise ainsi des brochures, bulletins municipaux, dépliants, lettre à en-tête, carnets autocopiants, cartes de visite... avec des séries variables pour une clientèle de PME et TPE régionales,

et pour diverses administrations et collectivités locales. Elle réalise en numérique les petites séries (cartes de visite, *flyers*, etc.) afin de répondre aux différentes demandes de ses clients.

« Certains imprimeurs ont choisi de se spécialiser sur des grosses machines quatre couleurs + vernis, observe Christophe Lartigue : nous continuons pour notre part à produire aussi du carnet, ce qui nous permet de récupérer de l'activité en sous-traitance pour le compte d'autres imprimeurs. » Continuer à travailler sur des marchés sans doute déclinants est aussi un moyen de gagner de l'argent, en faisant travailler des machines entièrement amorties. L'imprimerie Lestrade conserve ainsi une platine OFMI Heidelberg, qui lui permet de réaliser des finitions spéciales.

La position compétitive de l'imprimerie Lestrade sur ces marchés de proximité est d'abord assurée par sa capacité à tenir des délais courts et à assurer une qualité irréprochable à ses clients. ●

# Malengé Imprimeur

## Une diversification innovante dans le packaging

**M**alengé Imprimeur est issu d'une imprimerie créée en 1902. Après un dépôt de bilan en 1995, l'entreprise a été reprise tout en conservant le même positionnement d'imprimeur roto offset de documents administratifs. A nouveau en difficulté, elle a été alors reprise par son dirigeant actuel, Stefan Kirstetter, en 1998 : « *je me suis alors posé la question de savoir s'il était possible d'être meilleur que mon voisin sur l'activité classique de l'entreprise. Je n'ai pas trouvé de réponse. J'ai donc cherché à repositionner l'entreprise sur un marché plus rentable, en l'occurrence, le conditionnement.* »

### Spécialisation sur l'impression de supports souples

L'entreprise n'a pas abandonné son activité historique, pour laquelle elle dispose d'un parc machine adapté aux besoins de ses clients. Cette activité en déclin pèse encore 15 % de son chiffre d'affaires. En revanche, elle a développé depuis 2001, avec la marque Malengé Packaging, une nouvelle offre d'impression offset en continu sur supports souples destinés au conditionnement.

Cette offre propose une alternative économiquement attractive pour les fabricants de packaging. Elle permet par exemple de remplacer des barquettes de conditionnement en plastique par des emballages thermoformés recyclables. En croissance continue, cette nouvelle activité contribue désormais pour les trois quarts au chiffre d'affaires de l'entreprise. Le savoir-faire de l'entreprise consiste à maîtriser parfaitement l'articulation entre les machines d'impression, les encres utilisées et les supports, afin d'assurer un rendu de couleur et de finition parfait. Malengé Packaging propose des conditionnements utilisant des supports variés

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Malengé Graphic, Malengé Packaging »



#### Malengé Imprimeur

40 rue Jean Moulin  
59128 Flers-en-Escribieux  
Tél. : 03 27 94 31 80  
Site : [www.malenge.fr](http://www.malenge.fr)

Le chiffre d'affaires 2014 représente 5,2 millions d'euros. L'entreprise totalise un effectif de 30 personnes. Elle réalise

des impressions offset roto classique et des impressions sur matériaux souples pour le conditionnement.

Le parc d'équipement de Malengé Imprimeur comprend notamment :

- Dix rotatives de une à six couleurs avec séchage UV (11", 12", 17", 18", 22", 24") ; laize maximale 840 ;
- Dépose d'étiquettes, assem-

bleuse et collator, massicot et débobineuse ;

- Une rotative Alprinta V Müller Martini (machine « multi-formats » de nouvelle génération compatible avec les petites et moyennes séries) qui permet de travailler en offset et en flexographie.

L'entreprise travaille en règle générale en 2 x 8, et en 2 x 10 quand le plan de charge l'exige.

dans leur composition comme en termes d'épaisseur afin de s'adapter aux exigences des produits (Papier/PE/Alu/Coex ; Papier/PE/Alu/Surlin ; Papier/PE ; PET/PE/Alu/PE ; PET/LLDPE, films OPP transparents, blancs

**« NOUS NOUS TAISON ET NOUS ÉCOUTONS. NOTRE ENTREPRISE EST TRÈS ATTENTIVE AUX DEMANDES DE SES CLIENTS. CELA PERMET D'INNOVER POUR MIEUX SATISFAIRE LEURS ATTENTES »**

ou métallisés...). L'entreprise peut réaliser des petites séries pour s'adapter à la demande de clients disposant de gammes très variées, mais produite aussi des séries plus importantes.

Stefan Kirstetter, qui a travaillé antérieurement dans d'autres secteurs d'activité – électronique, automobile, injection plastique – possède une conviction : *« le principal concurrent, pour une activité donnée, n'est pas celui de votre secteur, mais le nouvel entrant sans a priori, qui peut se révéler beaucoup plus innovant. »* Et c'est bien ce qu'a réussi son entreprise sur le marché du packaging. *« Nous sommes parvenus à rentrer dans l'emballage parce que nous n'y connaissions rien »* sourit Stefan Kirstetter. *« Du coup, nous nous taisons et nous écoutons. Notre entreprise est beaucoup plus attentive aux demandes de ses clients, et cela permet d'innover pour mieux satisfaire leurs attentes. »*

Cette mutation a également été facilitée par le fait que le personnel de l'entreprise était prêt à s'adapter à de nouveaux produits. Déjà, ils avaient su dans le passé, passé des imprimés administratifs aux chèques ou aux étiquettes. La culture des conducteurs était caractérisée par une ouverture à la nouveauté, une écoute du marché. *« On imprimait des listings, vous nous demandez d'imprimer pour L'Oréal, ça sera plus compliqué, mais nous devrions y arriver... »* sourit Stefan Kirstetter.

### Les clients : grands comptes et PME

Malengé Packaging travaille aujourd'hui pour les industries agro-alimentaires, cosmétiques et pour la parapharmacie. Des marchés en croissance. Les industriels de ces secteurs se concentrent d'abord sur leurs métiers et sous-traitent la fabrication des emballages tout en étant très exigeants sur leur qualité en termes sanitaires, comme de présentation. Malengé Graphic est parvenu à fidéliser une clientèle de grandes entreprises et d'entreprises moyennes. Si ses débouchés demeurent très majoritairement en France, elle développe une activité significative à l'export (12 % du chiffre d'affaires), essentiellement en Belgique, Pays-Bas, Allemagne et Suisse.

L'entreprise a su enfin développer une offre de services complète pour le compte de ses clients, à la fois en amont – en termes de gestion, modification, archivage des fichiers graphiques – mais aussi en aval, en proposant un service logistique permettant aux entreprises d'externaliser leurs stocks et d'être livrées en juste à temps en fonction de leurs besoins.

Malengé constitue donc un exemple de reconversion réussie lié à une réelle capacité d'innovation sur une nouvelle niche de marché, et à une maîtrise parfaite de son nouveau métier. ●

# Maqprint

## Créateur de solutions pour imprimés intelligents

**M**aqprint a été créé en 1989 par Philippe Sans. A son origine, l'entreprise s'est positionnée comme offreur de prestations prépresse et PAO, à destination essentiellement du packaging, avant de migrer vers l'édition d'autres produits, et notamment des catalogues, essentiellement pour des clients industriels. Afin d'en assurer la pérennité, Maqprint a été racheté depuis 2011 par Maqprint Groupe, une Holding cofondée par Philippe Sans et cinq autres cadres dirigeants de Centre Impression et de Maqprint, dont Sylvie Depeyroux, directrice générale adjointe et Erwan Lelostec, responsable Recherche et Développement.

### Investissement précoce dans les solutions informatiques

L'entreprise s'est dotée dès 1995 de compétences informatiques pointues afin d'assurer l'automatisation du montage documentaire en amont de la production de plaques pour l'offset et la flexographie, puis pour se lancer dans l'impression numérique de données variables et la personnalisation.

Aujourd'hui, le savoir-faire de Maqprint consiste à utiliser les bases de données Clients et les bases de données Produits de ses clients afin de leur proposer des solutions de communication permettant, soit de décliner des contenus voisins mais spécifiques pour chaque segment de marché visé, soit d'éditer des produits totalement personnalisés.

### CARTE D'IDENTITÉ

### « L'atout numérique »



#### Maqprint

3 rue Edison  
BP 59  
Zone industrielle du Pavillon - Axial  
87200 Saint-Junien  
Tél. : 05 55 43 07 70  
Site : [www.maqprint.pro](http://www.maqprint.pro)

Le chiffre d'affaires 2014 est de 5,5 millions d'euros, en légère croissance sur les dernières années, et le résultat est positif. Le chiffre d'affaires total du

groupe s'élève à 13 millions d'euros en incluant l'activité de Centre Impression, imprimeur offset basé à Limoges et racheté en 2011. L'effectif regroupe 30 personnes sur Maqprint, et 60 collaborateurs en incluant Centre impression.

Le parc machine se compose de :

- **Préresse** : postes de PAO-préresse, serveurs sécurisés de grande capacité pour la gestion des bases de données.
- **Impression** : deux presses numériques HP Indigo 5500 ;

3 imprimantes numériques pour l'impression grand format, avec un atelier de façonnage adapté ; une presse numérique HP numérique T230 rotative jet d'encre quadrichromie impression recto verso (vitesse 122 m/mn).

- **Façonnage** : un atelier spécialement conçu pour la finition des travaux à données variables, équipements de découpe, façonnage, mise sous pli.

L'entreprise travaille en 2 x 7 sur la partie Impression et Façonnage.



Maqprint

L'équipe de Maqprint est hautement qualifiée, notamment en termes de compétences informatiques.

Maqprint a découvert à ses clients les possibilités ouvertes par l'impression numérique de données variables, tout en les aidant à adapter leurs fichiers à ces fins.

La qualification des salariés de Maqprint témoigne de l'orientation très technologique de l'entreprise. Sur les trente salariés, on compte cinq développeurs informatiques, cinq spécialistes de PAO, alors que l'impression, le façonnage et le routage emploient, ensemble, douze per-

sonnes. Le reste des effectifs assure le commercial, les fonctions supports et la direction générale.

Les clients réguliers de Maqprint disposent d'une interface dédiée qui leur permet de modifier en ligne leurs supports de communication, et notamment leurs catalogues. Ils utilisent ensuite la solution *web to print* proposée par Maqprint pour commander le nombre d'exemplaires de catalogues requis, qui seront par exemple édités en de multiples langues, puis routés dans le monde entier. La machine de mise sous pli adresse au bon destinataire chaque produit en lisant le QR-Code spécifique que lui est associé lors de l'impression. Cette activité représente aujourd'hui de l'ordre de 60 % du chiffre d'affaires total de l'entreprise. Les données variables permettent également de réaliser étiquettes et supports de PLV spécifiques, sachant que Maqprint dispose également des presses numériques permettant d'imprimer kakemonos ou bâches sur supports souples, mais aussi des produits pour la PLV ou la signalétique sur matériaux rigides.

### La mise à jour des documents commerciaux

Maqprint permet donc à ses clients d'externaliser l'ensemble de la logistique de leurs documents commerciaux tout en assurant une mise à jour simple et à la demande, des tirages en nombre d'exemplaires limité à coût acceptable et une expédition dans des délais très brefs, grâce au recours au tout numérique au niveau de l'impression, et à

l'intégration sur le site du façonnage et du routage. « *Le numérique permet de mettre à jour les catalogues très fréquemment, de les décliner selon chaque segment de clientèle, et surtout de les personnaliser* », explique Sylvie Depeyrou. Si l'impact sur les ventes de leurs clients ne peut être mesuré, leur fidélité atteste de l'efficacité de la méthode. « *En pratique, cela nous permet de freiner la tendance à la baisse des tirages* », constate-t-elle.

Le développement d'une telle offre suppose aussi d'être à même de répondre à la demande. A cette fin, Maqprint a investi dans une rotative HP T230 en 2013 : un investissement de deux millions d'euros qui devrait être amorti sur cinq ans.

Maqprint compte aujourd'hui trois mille entreprises dans son fichier Clients, sachant que les dix premières concourent pour plus de 50 % à son chiffre d'affaires total. Comment se répartit son activité ? « *Il nous est difficile de segmenter notre chiffre d'affaires par type de produits comme le font les imprimeurs* » observe Sylvie Depeyrou : « *nous vendons moins de l'impression qu'un ensemble de services en amont et en aval : développement informatique, PAO, routage, logistique...* » De fait, l'activité d'impression pure, sans services liés, représente moins de 30 % du chiffre d'affaires total de l'entreprise.

### Une synergie pour offrir des produits hybrides

Dans la continuité des services de montage automatique de catalogue, Maqprint bénéficie également de l'expertise de Centre Impression en matière d'impression offset rotative et de façonnage intégré avec une ligne de dos carré collé PUR dernière génération, dédiée au façonnage des produits numériques. Cette complémentarité permet de fournir aux clients des produits hybrides, capables de répondre à des gros volumes où, là encore, les données de personnalisation sont présentes notamment sur les couvertures. « *La synergie avec Centre Impression pour l'évolution de notre métier est essentielle, et permet l'apport d'une offre globale à nos clients* » observe Sylvie Depeyrou.

**LA COMPLÉMENTARITÉ DES SOLUTIONS PERMET DE FOURNIR DES PRODUITS HYBRIDES DE GROS VOLUMES ET PERSONNALISÉS**

En pratique, Maqprint fait preuve d'opportunisme en s'adaptant aux demandes de ses clients et en sachant anticiper leurs besoins. Cela peut passer par de l'aide à la création pour certains. Ou des développements informatiques spécifiques : « *nous ne sommes pas une SSII, sourit Erwan Lelostec, mais nous savons développer des sites web, ou des sites d'e-commerce pour nos clients s'ils en expérimentent le besoin.* » Un service que Maqprint a commencé par réaliser pour son propre compte, puisque l'entreprise dispose d'un site d'e-commerce en ligne (<http://boutique.maqprint.fr>), qui permet de commander en *web to print* cartes de visites, tirages photos, faire-part, *flyers*, affiches... Ce site, dédié au grand

public comme aux PME, n'apporte cependant qu'une contribution limitée au chiffre d'affaires total.

« Nous pouvons également réaliser des e-mailings pour le compte de nos clients », poursuit Erwan Lelostec ; « pour autant, notre conviction est que rien n'est plus efficace qu'un message imprimé, qui apporte la bonne réponse à la bonne personne au bon moment ». Dans cet esprit, Maqprint dialogue avec ses clients afin d'exploiter au mieux leurs bases de données Clients et mener des travaux de profiling permettant de développer des stratégies commerciales toujours plus segmentées et personnalisées. Enfin, « nous demeurons attentifs aux évolutions technologiques. Nous regardons ainsi l'impression 3D, ou l'impression électronique », conclut Erwan Lelostec. Et Sylvie Depeyroux d'ajouter : « nous croyons dans l'avenir du papier, mais nous sommes aussi prêts à prendre de nouveaux virages, comme nous avons su le faire dans le passé. » ●

# Groupe Maury Imprimeur

## La qualité totale à l'écoute des transformations du marché

**E**n l'espace de quelques décennies, le groupe Maury, issue d'une petite imprimerie familiale de Millau (Aveyron) est devenu une des entreprises leader du secteur français de l'imprimerie sous la direction de son actuel PDG, Jean-Paul Maury. L'entreprise a longtemps surfé sur la croissance de la presse magazine quadri, une croissance facilitée par les progrès de l'impression offset. « *Nous avons rentré une rotative de plus chaque année de 1982 à 2000* », se souvient Jean-Paul Maury. La révolution numérique, avant de provoquer les difficultés que l'on sait, a d'abord permis d'accroître la productivité et de réduire les délais et les coûts. L'entreprise avait ainsi compté dans les années 1980 jusqu'à 260 personnes dans les ateliers de composition et de prépresse alors qu'aujourd'hui, seules 70 personnes, dans tout le groupe, travaillent dans des activités PAO/préresse/photogravure.

### Réduction de la place du papier

Comme toute la profession, Jean-Paul Maury constate la baisse des volumes et la moindre place du papier comme support de communication. Une situation qui a provoqué d'importantes restructurations dans le secteur. Pour autant, tout ne disparaît pas et Jean-Paul Maury considère qu'il restera une place pour les acteurs qui parviennent à offrir des prix compétitifs, une qualité irréprochable et des services qui répondent aux attentes des clients.

### CARTE D'IDENTITÉ



#### Groupe Maury Imprimeur

Rue du Général-Patton

ZI secteur 1

45330 Malesherbes

Tél. : 02 38 32 34 34

Fax : 02 38 32 34 85

Courriel : [commercial@maury-imprimeur.fr](mailto:commercial@maury-imprimeur.fr)

[www.maury-imprimeur.fr](http://www.maury-imprimeur.fr)

Site : [www.maury-imprimeur.fr](http://www.maury-imprimeur.fr)

**Le groupe Maury Imprimeur regroupe aujourd'hui plusieurs établissements (voir pages 84 à 89) :**

- Maury Imprimeur SAS : deux sites dans le Loiret ;
- Roto France Impression : un

site à Lognes (Seine-et-Marne) ;

- Normandie Roto Impression : un site à Lonrai, près d'Alençon (Orne) ;

- Imprimerie Maury : un site à Millau (Aveyron) et à Aix-en-Provence (Bouches-du-Rhône) ;

- Imprimeur Mauryflor : un site à Malesherbes (Loiret) ;

- Key Graphic : un site à Paris 11<sup>e</sup> ;

- Rockson Sud Roto Impression : un site à Rognac (Bouches-du-Rhône).

Le groupe Maury Imprimeurs possède des participations dans 4D Concept, Sirc, Rampazzo & Associés, qui sont ses principaux

partenaires.

Le chiffre d'affaires 2014 du groupe atteint 160 millions d'euros. Le groupe Maury demeure profitable. Très faiblement endetté et bien capitalisé (65 millions de fonds propres et 10 millions de dettes d'investissements), il a maintenu ses investissements durant toute la dernière période et continue à renouveler ses outillages. Le chiffre de vente du groupe se répartit entre les magazines hebdo et mensuels (58 %), les catalogues promotionnels (22 %), les livres et la documentation (20 %).

Concrètement, cela suppose de parvenir à améliorer de manière continue l'offre de l'entreprise, aussi bien en termes de prix que de qualité et de délais. Un objectif qui suppose de dégager des gains de productivité à toutes les étapes de la filière graphique. Un exemple ? « *Nous venons de robotiser huit lignes de routage, avec huit robots made in France. Cela nous a permis de supprimer toutes les tâches répétitives et de la pénibilité pour les opérateurs, tout en gagnant en efficacité* », explique Jean-Paul Maury.

Dans cette perspective, la taille constitue un avantage considérable. Parce qu'elle permet de dégager des économies d'échelle à de multiples niveaux et d'investir dans de nouveaux savoir-faire qui pourront être ensuite diffusés à l'ensemble des usines du groupe. « *Nous sommes encore des petits* », s'amuse Jean-Paul Maury, qui rappelle que « *Dai Nippon Printing emploie 40 000 personnes - 34 000 rien qu'au Japon. Et chaque usine du groupe compte de l'ordre de 4 000 personnes minimum !* »

L'activité du groupe Maury est aujourd'hui partagée entre la presse magazine (58 % du chiffre d'affaires), le livre (20 %) et les annuaires, catalogues et publicités pour la grande distribution (22 %). Cette répartition devrait se modifier dans les prochaines années avec une baisse relative du chiffre d'affaires presse : les volumes ont baissé de 7 % en 2014 du fait des baisses de la publicité et des ventes en kiosque.

### L'Allemagne, principal concurrent

Pour répondre à la demande de ses clients, le groupe dispose d'un très vaste parc machines. Le groupe dispose d'une offre offset pour les plus gros tirages et de toute une gamme de presses numériques pour les petits tirages (en particulier dans l'édition de livres) et notamment des presses numériques jet d'encre. Le principal concurrent demeure l'Allemagne, qui dispose également du plus vaste marché. C'est le cas pour la presse, et plus encore pour les catalogues et la publicité portée pour la grande distribution. Jean-Paul Maury observe qu'il est aujourd'hui très difficile d'exporter en Allemagne, notamment du fait de l'intégration verticale des grands acteurs du monde de la presse. En pratique, les entreprises allemandes ont rapatrié vers l'Allemagne les travaux qu'elles imprimaient à l'étranger dans leurs usines (fermées depuis) ces dernières années, que ce soit dans les pays d'Europe centrale et orientale ou dans d'autres pays de la zone euro, afin d'assurer le plan de charge de leurs propres presses.

Ainsi, Prisma Presse - la filiale française du groupe Bertelsmann dans la presse magazine - imprime désormais presque tous ses hebdomadaires en Allemagne. Bertelsmann, qui demeure aujourd'hui le premier imprimeur européen avec 7 000 salariés en Allemagne, s'est cependant retiré d'Italie, alors qu'il a employé jusqu'à 1 400 salariés dans ce pays et en Espagne pour la partie offset.

Le marché de la publicité portée pour la grande distribution demeure porteur. Les publicités distribuées dans les boîtes à lettres demeurent le moyen le plus efficace pour faire venir les clients dans les magasins et il est sans doute possible, sur ce segment, de reprendre des parts de marchés aux imprimeurs allemands.

En ce qui concerne le reste du secteur, Jean-Paul Maury considère que la concurrence est désormais telle sur le marché de l'impression généraliste que les petites entreprises ne peuvent pas s'en sortir si elles travaillent uniquement pour des agences ou des éditeurs qui leur imposent des prix toujours plus bas et des délais impossibles. Seuls peuvent survivre ceux qui offrent des solutions originales en termes de communication et qui parviennent à se différencier par leurs produits, ce qui leur permet de tenir des prix rémunérateurs.

A ce jour, tous les fournisseurs constructeurs de presses, de rotatives ou de matériel de façonnage sont en difficulté. Il n'existe plus aucun constructeur au monde de rotative hélió pour le segment impression écriture ; Man, Goss, Timsons, Müller, Heidelberg et KBA ont réduit considérablement leurs activités et leurs services après-vente. Certains constructeurs ont connu des dépôts de bilan et des plans de restructuration. D'autres ont disparu. De ce fait, seuls les imprimeurs sachant assurer leur maintenance de façon autonome résisteront !

### Défendre sa place sur les marchés de masse

Et les axes de diversification, les nouveaux marchés ? Jean-Paul Maury ne nie pas qu'il existe une multitude de niches sur lesquelles nombre d'entreprises peuvent prospérer. Mais le propre des niches est d'être de petite taille, ce qui limite le nombre de nouveaux entrants qui peuvent y prospérer. De même, les solutions intégrant les possibilités offertes par le numérique, et notamment la personnalisation, n'offrent que des débouchés limités.

Le seul secteur aujourd'hui en croissance, c'est l'emballage : mais Jean-Paul Maury tempère cette observation, en notant que nombre de travaux sont assurés en Chine pour tout ce qui nécessite un façonnage important, en raison du coût du travail. Le design est conçu par les agences parisiennes, mais la fabrication est externalisée à l'étranger, surtout quand il n'y a pas de problème de délai.

Au final, la stratégie du groupe Maury, au-delà de quelques diversifications intéressantes mais marginales en termes de contribution à l'activité totale, consiste à continuer à renforcer sa position sur les marchés de masse, tout en cherchant à accroître sa part sur ses marchés, sachant que leur tendance est orientée à la baisse.

### USINE DE MALESHERBES

Maury Imprimeurs SAS  
ZI Route d'Etampes  
56 avenue du Général-Patton - BP 12  
45331 Malesherbes Cedex  
Tél. : 02 38 32 34 34  
Fax : 02 38 32 34 96  
Courriel : [direction@maury-imprimeur.fr](mailto:direction@maury-imprimeur.fr)

L'usine de Malesherbes est spécialisée dans l'impression de livres de poche, scolaires, dictionnaires, encyclopédies, l'informatisation des données pour le web ou le *print*, la préparation des fichiers pour les nouvelles technologies de communication ; *smartphone*, *ipad*, *web*... et une impression sur rotatives offset Bookomatic, Timson et brochage dos carré.

L'outil de production de l'usine de Malesherbes comprend :

- **Préresse** : 50 écrans composition, compogravure et validation de fichiers ; 8 stations d'imposition ; 3 systèmes d'épreuves couleur Epson ; 2 Xcalibur (flashage imposé sur plaques) ; 2 Megasetters ; 1 CTP Luscher pour production des plaques pour Bookomatic.

- **Impression** : Sept rotatives offset Heatset : 32 pages 4 + 4, 64 pages 2 + 2 ou 96 pages 1 + 1 ; une rotative Goss 850 (4 groupes, 3 sécheurs) – coupe 1 200 mm ; une rotative Goss 850 (4 groupes, 3 sécheurs) – coupe 1 260 mm ; 16 pages : 4 rotatives Goss M300-M600 (5 groupes, avec UV, plis spéciaux, sortie à plat) coupe 600-630 mm – laize 965 ; 48 pages : une rotative KBA – coupe 1 200 mm – 50 % magazines-catalogues + 50 % livres ;

Deux rotatives dédiées pour les livres : 1 ligne Bookomatic complète d'impression et de façonnage ; 1 rotative spéciale poche (192 pages) Timson ;

Deux presses offset feuilles : 2 KBA 5 couleurs + vernis UV en ligne 74 × 105.

- **Façonnage** : Deux lignes dos carré collé, dont une de 16 postes pour les livres avec emballage ; une ligne de pose de bandes en automatique.

Plus importante usine du groupe Maury, le site de Manchecourt produit des périodiques, des catalogues et des produits promotionnels.



### USINE DE MANCHECOURT

Maury Imprimeur SAS  
Zone Industrielle – RN 152 ou RD2152  
45300 Manchecourt  
Tél. : 02 38 34 54 54  
Fax : 02 38 34 34 96  
Courriel : [direction@maury-imprimeur.fr](mailto:direction@maury-imprimeur.fr)

L'usine de Manchecourt est la plus importante du Groupe Maury. Elle est spécialisée dans l'impression d'hebdomadaires, de mensuels, de catalogues et de produits promotionnels destinés aux consommateurs et édités par la grande distribution.

L'outil de production de l'usine de Manchecourt comprend :

- **Préresse** : 24 lignes de fibres optiques relient l'usine de Malesherbes à cette unité ; traitement des fichiers, vérification et imposition gérées par le site de Malesherbes ; 4 CTP Xcalibur.
- **Impression** : 10 rotatives offset heatset 96 pages ; 2 rotatives M4000 Sunday – coupe 1 112 mm et 1 180 mm 64/72 pages ; rotative Sunday 3 000 coupe 590 – laize 1 830 mm (février 2015) 64 pages ; rotatives ST4000 coupe 902 – laize 1 270 mm, 48 pages ; 3 rotatives M3000 Sunday – coupe 590 mm laize 1 450 mm ; 2 rotatives Lithoman IV – coupe 1 240 mm laize 1 450 mm.
- **Façonnage** : 7 lignes de massicots rotatifs ; 10 lignes Müller 300 de point métal jusqu'à 14 postes ; 4 Tempo Müller à 8 postes + margeur plieur de couverture (dont 2 avec routage rapide en ligne) ; 5 lignes Normbinder de dos carré collé jusqu'à 24 postes ; 1 ligne Ferag Unidrum (6 postes + collage) ; 4 plieuses feuilles.
- **Routage** : 10 lignes Sitma de routage (dont 2 lignes rapides) toutes équipées en Inkjet.

### IMPRIMERIE MAURY SAS

Zone des Ondes - BP 235

12100 Millau Cedex

Tél. : 05 65 60 95 60

Fax : 05 65 60 41 60

Courriel : [accueil@imprimerie-maury.fr](mailto:accueil@imprimerie-maury.fr)

L'usine de Millau fait partie de l'entité Eurolivres. Elle offre des services et des solutions d'impression numérique allant de 100 à 1 500 exemplaires en noir. Elle réalise des travaux de composition-photogravure, de l'impression numérique à la demande, sans film, sans calage impression en noir et en couleurs pour des tirages compris entre 100 et 3 000 exemplaires. Elle assure un façonnage total, avec une spécialité dans la documentation technique et *fulfilment*, et les livres à faibles tirages. Elle réalise également de l'impression et découpe sur plastique.

L'outil de production de l'usine de Millau comprend :

- **Préresse** : Six écrans de compogravure ; 1 scanner rotatif ; systèmes d'épreuves couleur Epson ; 2 CTP.
- **Impression numérique** : Quatre presses couleurs : 1 Genius 5 couleurs avec vernis UV en ligne ; 3 presses numériques couleur Ricoh Pro™ C901S (330 x 487 mm) ; 3 presses noir : 2 lignes SCREEN Truepress Jet520EX (laize de 520 mm) ; 1 ligne OCE Variostream 9000 (laize de 482 mm).
- **Impression offset** : une roland 5 couleurs 72 x 104 mm.
- **Façonnage** : deux lignes de dos carré collé ; 2 lignes de point métal ; 1 machine à découper et à gaufrer.
- **Fulfilment** : 1 000 m<sup>2</sup> de stockage avec rayonnages ; expédition, emballage, gestion.

### USINE DE LONRAI

Normandie Roto Impression

ZI de Montperthuis

BP 826

Lonrai

61041 Alençon Cedex

Tél. : 02 33 80 21 80

Fax : 02 33 32 87 15

Courriel : [accueil@normandie-roto.eu](mailto:accueil@normandie-roto.eu)

L'usine de Lonrai assure la composition de livres, l'impression feuille de livres en noir, deux et quatre couleurs, l'impression rotative en une et deux couleurs (Timson) entre 2 000 et 100 000 exemplaires. Cette unité est dédiée aux livres (littérature, jeunesse, juridique, bibles, éducation, juridique, impression sur papier extra-mince 22 g).

L'outil de production de l'usine de Lonrai comprend :

- **Prépresse** : douze écrans ; scanner ; 2 CTP ; 5 stations d'imposition.
- **Impression** : cinq rotatives offset dédiées aux livres : 5 rotatives Timson 1 et 2 couleurs - laize : 1020 ; 1290 ; 1450 - développement : 920 ; 1220 ; 1330 ; 1450 et 1540. Une presse numérique Timson produisant des blocs de livres imprimés dans le process jet d'encre et en laize 1 320 mm (unique en France). Quatre presses feuilles : 2 lignes 520 x 720 - 4 groupes et 5 groupes + vernis acrylique ; 2 presses numériques Ricoh SRA3.
- **Façonnage** : deux plieuses ; pelliculeuse 76 x 104 ; ligne de couture fils de lin ; 3 lignes Kolbus dos carré (Burst et Notch) jusqu'à 22 postes ; 1 assembleuse ; 1 ligne point métal.

### USINE DE LOGNES

Roto France Impression (RFI)

Rue de la Maison-Rouge

77185 Lognes

Tél. : 01 60 06 60 00

Fax : 01 60 06 79 51

Courriel : [fabrication@rotofrance.fr](mailto:fabrication@rotofrance.fr)

Roto France Impression est une usine offset spécialisée dans l'impression de périodiques - hebdomadaires et mensuels - et de catalogues dans des coupes très optimisées, avec du façonnage en ligne ou en piqûre métal ou en dos carré collé.

L'outil de production de l'usine de Lognes comprend :

- **Prépresse** : six stations d'imposition ; une Epson ; 3 CTP creio ; une presse numérique 4 couleurs format 320 x 450 mm.
- **Impression** : six rotatives offset heatset : 80 pages (2 machines), 2 Lithoman laize 2 060 mm - coupe 1140 et 1240 mm - 2 x 32 pages,

1 × 64 pages, 1 × 72 pages ou 1 × 80 pages ; 72 pages/64 pages, Lithoman laize 1980 mm – coupe 1200 mm – 2 × 32 pages, 1 × 64 pages, ou 1 × 72 pages ; 48 pages, Lithoman laize 1 450 mm – coupe 1 240 mm – 2 × 24 pages, ou 1 × 48 pages ; 32 pages, Harris 850 – 2 sècheurs – laize 965 mm – coupe 1260 mm 2 × 32 pages, ou 1 × 32 pages ; 16 pages, Rotoman laize 965 mm – coupe 630 mm – 1 × 16 pages, ou 4 × 4 pages, ou 2 × 8 pages – 5 couleurs + groupe UV.

• **Façonnage** : deux lignes de point métal (7 et 8 postes) ; 2 lignes dos carré de 16 postes ; 4 rotocuts.

### KEY GRAPHIC

4, allée Verte

75011 Paris

Tél. : 01 49 23 78 78

Fax : 01 48 06 30 00

Courriel : [phteyssier@keygraphic.fr](mailto:phteyssier@keygraphic.fr)

Key Graphic est une plate-forme numérique capable de répondre aux problématiques multimédias et prémédias. Autour de son cœur de métier que sont l'image et le fichier numérique, Key Graphic organise des pôles de compétences techniques et qualitatifs.

24 heures sur 24, du lundi au samedi : c'est la garantie d'un service réactif adapté aux besoins de la presse, mais également des agences et des annonceurs soucieux des délais et de la qualité. Les domaines de compétences de l'entreprise vont de la retouche chromie à la gestion *cross média*, en passant par la normalisation de fichier prépresse. Des moyens humains pointus sont mis à disposition de ses clients : 25 personnes expertes en image, gestion de fichiers, maquette et XML.

En 2013, Kolibri est intégré à Codex, l'application développée en partenariat par le groupe Maury et 4D Concept. Kolibri permet la transformation du magazine pdf en application multimédia iPad et Android.

Key Graphic développe ainsi des activités de conseil en fabrication, d'exécution-maquette photogravure. L'entreprise héberge et gère des bases de données. Elle assure le traitement de fichiers vers le *print*, le web et les nouveaux outils de communication (*smartphones* et tablettes).

L'outil de production de Key Graphic comprend :

- Flux Mistral de certification et sécurisation de fichiers avant impression ; 2 serveurs de publication web et un serveur de secours ; 3 serveurs de production ; 3 To de disques durs dédiés ;
- Contrôle, mise en correction, validation en ligne ; traçabilité des actions ; intégration de profils, automate d'envoi FTP ; Gestion de patrimoine numérique ;
- Deux serveurs de publication web ; 20 To de stockage en raid 5 ; 24 To de sauvegarde instantanée ;
- Librairie de 124 cassettes de backup ;

- Bases de données images et fichiers natifs, automates de conversion et d'optimisation d'images, espace collaboratif de travail ;
- Mixmédia/Développements Web : Flux XML entrée/sortie, montage automatique, génération d'application tablette ;
- Vingt stations de travail Mac ; 2 scanners Crossfield et Creo (un rotatif grand format, un scan à plat) ; 6 systèmes d'épreuves Epson 4880 et 7900 certifiés Fogra ; 2 imprimantes Xerox 240. Liaison internet 16 Mo symétrique et redondant.

### **MAURYFLOR SA**

Zone Industrielle

Route d'Etampes

45330 Malesherbes

Tél. : 02 38 32 37 80

Fax : 02 38 32 37 89

Courriel : [jpdauvergne@mauryflor.fr](mailto:jpdauvergne@mauryflor.fr)

L'entité est spécialisée dans l'édition publicitaire pour le marché vert (pépiniéristes et grandes surfaces de jardinerie) : signalétique de magasins, étiquettes en plastique pour barquettes de fleurs, chromos, catalogues de plantes et livres de plantes.

Maurymflor met au service de ses clients le savoir-faire technique et les talents de création de son équipe de maquettistes. En amont et en aval, les équipements extrêmement performants de Maury Imprimeur (scanners, stockage des données, système d'épreuve) rendent le travail rapide et efficace, et permettent l'impression de documents de grande qualité.

Plus de 80 000 images ouvrent des horizons infinis aux créatifs. Toutes les familles végétales sont représentées (arbres, arbustes, plantes vivaces, conifères, plantes grimpantes, bulbes, fruits, plantes à massifs, légumes, plantes d'intérieur, etc.) à travers des images très bien identifiées sur le plan botanique. De nombreuses scènes de jardin et photos d'atmosphère apportent le complément indispensable à des créations réussies.

Sur 1 000 m<sup>2</sup> et 1,5 km de rayonnages, Maurymflor entpose son stock de catalogues génériques et de chromos standards, que l'entreprise expédie dans les meilleurs délais partout en France. Elle assure également le stockage de produits personnalisés à l'enseigne de chaînes de magasins ou d'obteneurs pour qui elle expédie, à la demande, vers les points de vente ou les producteurs.

**MAURY ÉDITION**

Zone Industrielle  
Route d'Etampes  
45330 Malesherbes  
Tél. : 02 38 32 34 44  
Fax : 02 38 32 34 96  
Courriel : [direction@maury-imprimeur.fr](mailto:direction@maury-imprimeur.fr)

Maury Edition exerce une activité d'éditeur pour le compte d'élus locaux, de sociétés d'histoire locale, d'associations culturelles, d'auteurs... à qui elle propose d'éditer des ouvrages racontant l'histoire de la ville, de transmettre la mémoire d'une entreprise, de témoigner du passé d'une école ou de faire découvrir les richesses culturelles et touristiques d'une région.

**ROCKSON ROTO SUD IMPRESSION**

(Entreprise acquise fin 2014)  
Nationale 113  
BP 70050  
13655 Rognac  
Tél. : 04 42 87 64 64  
Fax : 04 42 87 32 18  
Courriel : [dir@rockson.fr](mailto:dir@rockson.fr)

Rockson Roto Sud est spécialisé dans l'impression de dépliants et de catalogues destinés aux consommateurs et édités par les grandes enseignes.

L'outil de production de Rockson Roto Sud comprend :

- **Préresse** : 4 stations d'imposition ; 3 systèmes d'épreuvage ; 2 systèmes CREO (CTP).

- **Impression rotatives** : une presse KBA - 16 pages coupe 620 mm laize : 1 000 mm 4 groupes, 4 pages, 8 pages, 12 pages, 16 pages magazines + tabloïd rotocut et paquet en ligne ; 1 presse KBA - 24 pages coupe 620 mm laize : 1440 mm 4 groupes, 4 pages, 8 pages, 12 pages, 16 pages, 20 pages, 24 pages, magazines + tabloïd rotocut et paquet en ligne ; Deux presses 2 KBA - 80 pages coupe 1200 mm laize : 2060 mm (chaque ligne), 4 groupes + rotocut Ferag et paquets en lignes. ●



Impression de magazines sur rotatives. Cette activité demeure centrale pour Maury Imprimeurs.

## Media Graphic

### Qualité et réactivité, les clés de la compétitivité

**L**a Scop Media Graphic est issue d'un projet de reprise des Impressions réunies, une vieille coopérative rennaise. L'entreprise a démarré en janvier 1981 dans un petit garage avec six personnes, en se centrant sur une offre de reprographie. L'expansion de l'entreprise a alors été fulgurante – presque trop rapide – avec une croissance de 30 % à 50 % par an.

L'entreprise répondait à un vrai besoin, et l'équipe était perçue comme sympathique, dynamique et réactive par une clientèle essentiellement constituée d'acteurs publics, d'entreprises de l'économie sociale et solidaire (Cuma, associations, etc.). « *La dimension Scop de l'entreprise était un plus pour un grand nombre de nos clients* » constate le président de la Scop Yannick Delauné... « *à condition toutefois de travailler vite et bien. Sur cette activité relativement banalisée, la reprographie, l'entreprise s'est ainsi forgée une image forte en jouant sur la qualité et le service.* »

#### De la reprographie à l'offset classique

La question s'est rapidement posée d'étendre le champ des prestations en développant une offre d'impression offset. L'entreprise s'est donc développée vers l'offset plus traditionnelle. Une première presse a été acquise en 1984. L'entreprise a prospéré sous cette forme avant de finir par connaître quelques vicissitudes liée à des désaccords

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Notre métier, valoriser le papier pour vous »



#### Media Graphic

23 rue des Veyettes  
35000 Rennes  
Tél. : 02 99 86 71 86  
Site : [www.e-media-graphic.com](http://www.e-media-graphic.com)

Chiffre d'affaires 2014 : 3,95 millions d'euros. Effectifs : 25 salariés et deux apprentis. L'entreprise propose des impressions offset et numériques.

Le parc d'équipement comprend :

- **Préresse** : un studio/pré-  
presse, comprenant : Mac, PC,  
CTP 8 poses, épreuve tramé cou-  
leur contractuelle (type cromalin) ;  
un studio exécution-mise en page,  
scanérisation et retouches photos,  
gestion des profils d'encre et  
archivage numérique des dossiers.
- **Impression** : deux presses  
offset KBA une 105 5 couleurs  
+ vernis acrylique au format  
72 x 102 et une 106 5 couleurs  
au format 72 x 102 ; une presse  
offset Heidelberg 4 couleurs for-  
mat 32 x 45 ; équipements robo-  
tisés avec profil d'encre adapté

en fonction des supports (bon à  
rouler sur machine) ; une presse  
numérique Konica Minolta C 1100

- **Façonnage et finitions** : pliages,  
piqûres 2 points métal ou boucles ;  
reliure : dos carré collé PUR ou  
cousu, intégral, japonaise, singer,  
écolière, wire'o ; découpe ou gau-  
frage à la forme, Finition vernis  
UV/pelliculage/dorure...

Logistique : routage, personna-  
lisation, mise sous pli, envoi pos-  
tal, affranchissement ; colisage,  
Kits, traçabilité logistique France/  
Export.

stratégiques au sein de la coopérative. Plusieurs membres de l'équipe sont alors partis en 1989 pour fonder une autre imprimerie.

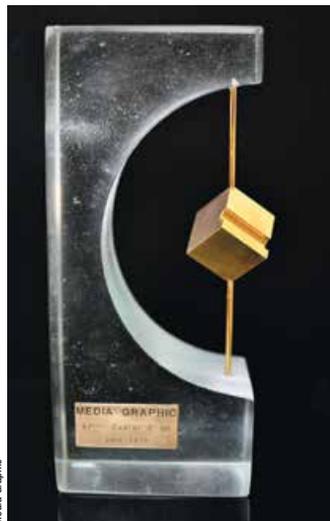
Après diverses péripéties, Média-Graphic et Compagnons du Sagittaire – une entreprise fondée par un ancien sociétaire de Média-Graphic – ont fusionné en 2011 et l'équipe ainsi reconstituée a permis de consolider à la fois le parc machine, les savoir-faire et la clientèle. Il a fallu cependant encore restructurer l'entreprise et vendre le bâtiment pour recapitaliser la coopérative, dans la mesure où aucun des dix derniers exercices n'avaient été profitables... L'année 2012, avec un chiffre d'affaires de 3,6 millions d'euros, sera encore légèrement négative en exploitation. Depuis, le chiffre d'affaires a recommencé à croître légèrement pour frôler les 4 millions d'euros en 2014, avec un résultat positif depuis 2013. En parallèle, l'entreprise a investi dans deux presses KBA 70 x 102 et une presse numérique Konika Minolta qui peut imprimer 120 pages par minute en 36 x 48.

Aujourd'hui, la coopérative se positionne à la fois comme un imprimeur généraliste offset et numérique, disposant de compétences complètes en prépresse et en création, et d'une intégration vers l'aval permettant de répondre à tous les besoins de ses clients. Avec quatre autres entreprises, elle a notamment acquis des parts dans un façonnier de proximité, ce qui lui permet d'offrir des solutions complètes et réactives, tout en assurant un taux d'emploi élevé des équipements. L'entreprise réalise brochures, plaquettes, etc., en travaillant aussi bien en direct pour ses clients que *via* des agences et des plateformes. Cette activité représente 80 % de son chiffre d'affaires.

### L'excellence récompensée

Media Graphic se différencie par la qualité d'impression qu'elle offre à ses clients, ce qui lui a permis de se positionner sur le marché du livre d'art et d'être partenaire de nombreux musées et institutions culturelles. Cette activité représente 10 % du chiffre d'affaires de la coopérative. Media Graphic a ainsi obtenu de nombreuses récompenses, dont un Cadrat d'or 2013. Le reste du chiffre d'affaires – 10 % encore – est assuré en impression numérique sur des marchés de petits tirages (de 50 à 500 exemplaires).

Comme tous les imprimeurs, Media Graphic est confronté à l'obsolescence rapide des supports de communication, en raison du renouvellement



Cadrat d'or en 2013 : la reconnaissance de la haute qualité d'impression mise en œuvre par Media Graphic.

rapide des offres commerciales de ses clients. L'impression numérique permet de répondre à cette demande en gérant des petits tirages et des modifications fréquentes de fichiers. Elle permet aussi de se positionner comme offreur de solutions complètes en jouant le complément de gamme ; et aussi d'entrer en relation avec de nouveaux clients, pour de petits tirages, ce qui peut permettre, de les récupérer ensuite pour des volumes plus importants sur offset. Mais cela suppose d'être équipé au top. « *Notre Konika Minolta nous a coûté 250 000 euros et c'est la première machine de ce type installée en France chez un imprimeur* » observe Francis Voisin, Directeur général de la Scop.

### Parts de marché en hausse

Media Graphic a aujourd'hui une clientèle qui se répartit pour moitié en Bretagne et pour moitié dans le reste du pays. Les volumes tendent à diminuer, mais l'entreprise parvient à se développer en gagnant des parts de marché, en jouant sur sa réactivité, sur la qualité du travail et le service au client. « *Le secret, c'est d'abord de bien faire le boulot* », sourit Francis Voisin. « *C'est aussi de savoir offrir au client des alternatives qui correspondent au mieux à son besoin. Nous remplissons une fonction de conseil, y compris auprès des agences et plateformes* » constate cet ancien élève du lycée Professionnel Laënnec-Robidou de Rennes, passé ensuite par l'école Estienne, comme Yannick Delauné.

Dans un contexte marqué par une très forte concurrence et des marchés orientés à la baisse, Media Graphic réussit à tenir ses prix grâce à une qualité et une réactivité exemplaires. L'entreprise a ainsi réussi à récupérer des marges correctes qui lui ont permis d'investir à nouveau. ●

# Imprimerie Micro Lynx

## L'innovation technologique au service de l'innovation commerciale

L'imprimerie Micro Lynx a été créée en 1988 par Olivier Venien, qui en demeure le gérant : « *j'avais 25 ans, une formation en photogravure et impression. J'avais envie d'être autonome, mais je n'avais pas les capitaux pour créer une imprimerie : j'ai donc ouvert une petite structure proposant des services de PAO et de traitement de l'image, qui me permettait de valoriser mes compétences sans mobiliser trop d'investissements* », se souvient-il. Rapidement, l'entreprise achète un scanner rotatif qui lui permet de faire de la vraie photogravure, puis dès 1992, une première machine numérique. Un choix économiquement abordable et cohérent avec les compétences acquises en traitement de données, qui lui permet de proposer de nouvelles prestations à ses clients.

### Un savoir-faire sur la personnalisation

Micro Lynx est alors parvenu à s'attacher la clientèle d'Yves Rocher, qui développait alors son réseau de boutiques dans de nombreux pays, ce qui créait un besoin de multiples petits tirages différents, mais sur des supports et avec des images identiques que ce soit pour l'habillage des magasins, la PLV, les étiquettes, les kakemonos. Micro Lynx a, dès cette époque, développé le savoir-faire logistique nécessaire pour proposer des solutions de personnalisation et de « kitage » pour ses clients. L'entreprise peut désormais réaliser aussi bien des impressions numériques à l'unité ou pour quelques exemplaires (bâches, kakemonos, etc.) ou de très gros volumes intégrant des données variables (l'affichage des prix sur support polypro pour le compte de GMS, par exemple). Micro Lynx s'est doté des outils d'impression numérique nécessaires pour réaliser des petits et grands formats

### CARTE D'IDENTITÉ

### « Micro Lynx, plus qu'un imprimeur »



#### Imprimerie Micro Lynx

4 rue de la Hatterrie  
35000 Rennes  
Tél. : 02 99 22 86 40  
Site : <http://micro-lynx.fr>

Le chiffre d'affaires 2014 est de 6 millions d'euros, contre 5,6 mil-

lions en 2013 et 5,2 en 2012. L'entreprise emploie 42 salariés et son parc machine est le suivant :

- **Web to print** : construit sur le logiciel XMPIE de Xerox.
- **Impression** : impression numérique et numérique jet d'encre (Presse Xerox IGEN 4XL) ; table d'impression grand format ; une presse offset Heidelberg XL

Speedmaster 52 x 74 cinq couleurs + vernis acrylique ; vernis sélectif 3D (presse Scodix).

Tout un équipement de pelliculage, façonnage, découpe, mise sous pli et routage.

L'entreprise travaille en 3 x 8 sur l'ensemble des activités d'impression (numérique et offset) et le façonnage.



Micro Lynx

La presse Scodix permet à Micro Lynx de produire de très fines impressions vernis en relief.

Scodix), pelliculage, façonnage, dos carré-collé, routage, kitage, colisage, personnalisation...

sur tout support et notamment d'un traceur pour l'impression numérique à plat.

A l'inverse de nombreux imprimeurs, c'est après s'être développé dans le numérique que Micro Lynx a intégré l'offset afin d'offrir toute la gamme des solutions de communication à ses clients. Plutôt que de chercher à faire de la croissance externe, Micro Lynx a donc cherché à offrir toujours plus de services à ses clients et s'est doté des outils et compétences nécessaires :

### Vers une offre d'impression en 3D

Olivier Venien demeure plus que jamais soucieux d'innover. Il a ainsi investi dans une imprimante 3D utilisant comme matière première du papier au lieu de matières plastiques (une source cinquante fois moins coûteuse). Cette machine dépose et découpe des feuilles de papier pour former un objet de format maximum A4. Micro Lynx pourrait ainsi développer une offre d'objets en 3D, à des fins de prototypage, de communication, ou de développement de pièces spécifiques, pour des usages n'imposant pas de contraintes mécaniques élevées. « *Il n'y a pas encore réellement de marché pour cette offre*, sourit Olivier Venien, *mais c'est aussi une manière de montrer à nos clients que nous sommes toujours à la recherche de nouvelles idées pour mieux satisfaire leurs besoins.* »

Satisfaire ses clients, en trouver de nouveaux également ! « *Nous venons de lancer le site [www.agentpaper.fr](http://www.agentpaper.fr), qui propose des solutions de décoration de vitrines de magasins en ligne* » explique Olivier Venien. Micro Lynx se positionne ici non seulement comme imprimeur, mais propose aussi un travail de création, comme pourrait le faire une agence de communication.

### Trois activités équilibrées

Le chiffre d'affaires de Micro Lynx se répartit aujourd'hui en trois parts égales entre l'impression numérique, l'offset, et les activités de routage, kitage et colisage. Et en termes de clientèle, Micro Lynx réalise aujourd'hui un tiers de son chiffre d'affaires en direct avec des entreprises, dont Yves Rocher, pour lesquels elle mobilise ses

savoir-faire afin de satisfaire tous leurs besoins de communication. Un autre tiers est réalisé pour le compte de plate-formes (Gutenberg, Altavia...). Micro Lynx ne cherche pas à se battre sur les prix pour vendre des prestations d'impression offset banalisées, mais joue sur ses compétences particulières (impressions sur supports spécifiques, données variables, etc.). Enfin, le dernier tiers du chiffre d'affaires est réalisé à travers de multiples travaux réalisés pour des entreprises (documents administratifs et commerciaux divers) associés souvent à des prestations de kitage. Pour optimiser ses contacts clients et faciliter la prise de commande, l'entreprise a développé depuis 2011 une interface *web to print* : elle permet à ses clients de transmettre des commandes qui sont satisfaites sous 24 heures.

En conclusion, Micro Lynx est parvenu à développer régulièrement son activité en étendant son offre de la création à la gestion logistique, tout en mobilisant une vaste gamme de savoir-faire techniques pour répondre à tous les besoins de ses clients. ●

## Rivaton & Cie

### Qualité, prix et délais en offset et en numérique

Née il y a près d'un siècle dans un atelier artisanal du 20<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Rivaton & Cie a connu une forte croissance durant l'âge d'or de la publicité et de la communication, dans les années 1970 et 1980.

Arrière-petite-fille du fondateur, Claire Rivaton a rejoint l'entreprise en 1995 pour créer une direction commerciale. Elle est présidente de 2002 à 2012, avant de se recentrer sur la gestion des grands comptes. Son frère Nicolas la rejoint en 1999, puis devient PDG en 2012 : « *nous sommes arrivés aux commandes au moment où les affaires devenaient plus difficiles* », se souvient-il.

#### Rapprochement puis fusion avec Copie Nord 2

C'est au plus fort de la crise, dans les années 2008-2009, que les dirigeants font le pari du numérique : « *Nous avons senti qu'il fallait bouger*, explique Nicolas Rivaton. *Nous avons une clientèle fidèle en imprimerie de labeur : magazines (jusqu'à 20 000 ou 30 000 exemplaires), brochures, flyers, plaquettes et autres supports de communication. Mais la demande pour des tirages plus courts et de la personnalisation m'a amené à considérer qu'il était important de proposer aussi de l'impression numérique.* »

Rivaton & Cie se rapproche donc de Copie Nord 2 en 2009. Les deux entreprises se connaissent déjà bien : « *nous sous-traitons nos com-*

#### CARTE D'IDENTITÉ

#### « Créateur d'impression »



**Rivaton & Cie**  
17 allée des Erables  
Zone industrielle Paris Nord 2  
BP 513  
95942 Roissy-Charles-de-Gaulle  
Cedex  
Tél. : 01 48 63 10 50  
PDG : Nicolas Rivaton  
Courriel : nicolas@rivaton.fr

**Rivaton & Cie est une entreprise familiale créée en 1927 par l'arrière-grand-père du dirigeant actuel. Cette imprimerie de labeur a fusionné en 2012**

avec une entreprise de reprographie, Copie Nord 2, pour proposer conjointement de l'offset et de l'impression numérique à ses clients.

Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 7,6 millions d'euros en 2013 : 1,2 million en impression numérique et 6,4 millions en offset. En 2014, la croissance devrait être de l'ordre de 2 %. L'entreprise compte 35 salariés.

Rivaton & Cie est équipée pour l'activité offset de deux presses cinq couleurs avec groupe vernis acrylique (formats 72 x 105

et 52 x 74). Pour l'activité numérique, l'entreprise dispose de deux presses 4 couleurs (format 33 x 48), d'une presse monochrome (format 32 x 45), d'un traceur de plans noir, d'un traceur de plans 4 couleurs et d'un traceur d'affiches 9 couleurs (laize jusqu'à 152,5). Elle dispose également d'un atelier de façonnage équipé d'un cylindre de découpe et rainage, d'une plieuse, d'une chaîne de coupe, d'une mise sous film automatique, d'une assembleuse pi-queuse et d'une relieuse Wire-O.

mandes numériques à Copie Nord 2 qui, en retour, nous transmettait ses clients offset, raconte Nicolas Rivaton. Mais le cumul des deux marges nous rendait trop chers. Nous avons donc décidé de nous rapprocher dans un premier temps, puis de fusionner trois en plus tard, en 2012. »

Rivaton et Cie compte alors 28 salariés, contre seulement 10 du côté de Copie Nord 2 : Nicolas Rivaton reste donc PDG de l'ensemble. Il doit prendre la décision de réduire les effectifs, qui passent de 38 à 35 salariés (effectif inchangé depuis). Après la fusion, certains postes sont en effet redondants. De plus, l'année 2012 s'avère difficile : en près de 100 ans d'existence, ce sera le seul exercice déficitaire de l'entreprise.



Rivaton et Cie

Pour entériner leur fusion, les deux entreprises s'installent dans de nouveaux ateliers de la zone industrielle Paris Nord 2, à Villepinte. « Nous en avons profité pour renouveler tout notre matériel offset », précise Nicolas Rivaton en explicitant sa stratégie d'investissement : « nous renouvelons nos machines un ou deux ans après les avoir amorties, histoire de dégager un peu plus de résultat durant cette période. »

### Deux activités qui poursuivent leur progression

Les activités offset et numériques continuent néanmoins à fonctionner en parallèle, sans réelles interactions : ces activités se gèrent en effet de façon très différente au niveau de la technique, des process et des délais. Mais il est important de pouvoir proposer les deux aux clients, avec le même niveau de qualité et de réactivité.

« Aujourd'hui, pour une entreprise qui investit régulièrement, la qualité va de soi car les machines sont toutes performantes, explique Nicolas Rivaton. Les clients achètent avant tout un engagement de délai et un prix. » De ce point de vue, être une entreprise à taille humaine est, aux yeux de son dirigeant, un avantage décisif : « notre circuit de

L'installation de Rivaton & Cie à Paris Nord 2 s'est accompagnée du remplacement des presses offset de l'entreprise.

*décision est ultracourt. Je sais tout ce qui se passe dans les ateliers et je n'hésite, en cas de besoin, à venir donner un coup de main.* » Ce que le dirigeant gagne en réactivité auprès de ses clients, il le gagne aussi en crédibilité et en exemplarité auprès de ses collaborateurs.

Rivaton & Cie travaille aujourd'hui aussi bien avec des grands comptes (SFR, la CNAMTS, Air France, Essilor, Europcar, etc.) qu'avec la clientèle de proximité de la zone industrielle de Paris Nord 2. Elle contracte également avec des plate-formes d'édition (Gutenberg Online Networks et Altavia) « *parce que c'est incontournable et parce que cela crée du volume*, explique Nicolas Rivaton ; *mais cela tire vraiment les*

**RIVATON & CIE A CHOISI DE CONTINUER  
À SOUS-TRAITER DES ACTIVITÉS  
DE FAÇONNAGE, DE SURFAÇAGE  
ET DE TRANSFORMATION**

*prix vers le bas.* » Généraliste de l'impression (offset et numérique), Rivaton & Cie n'en continue pas moins à sous-traiter certaines activités de façonnage, de surfaçage et de transformation : ces tâches sont en effet trop irrégulières pour être intégrées dans

un planning géré au cordeau. « *Nous avons pour cela un réseau de partenaires très réactifs* » explique le PDG.

Nicolas Rivaton s'inscrit dans la tradition familiale de gestion prudente de l'entreprise, sans croissance externe, avec une attention focalisée sur le résultat plus que sur le chiffre d'affaires. Il ne prévoit ainsi pas de projets de développement majeur à court ou moyen terme. Sauf dans le domaine de la personnalisation et du *web to print* : « *dans les trois ou quatre ans qui viennent, nous allons devoir investir dans les systèmes d'information pour permettre à nos clients de faire leurs devis et de gérer leurs commandes en ligne* », explique Patrice Pauzy, associé et directeur technique. ●

# Imprimeries SB

## La qualité au service du luxe

Les imprimeries SB sont issues d'une première imprimerie créée en 1992 par Bruno Debue, auquel s'est associé Richard Moraly en 2000. L'entreprise poursuit depuis son origine la même stratégie : se positionner sur une niche de marché permettant de dégager plus de valeur ajoutée en se distinguant par son excellence technique. A cette fin, SB a développé l'impression UV sur supports fermés, papier spéciaux et impression sur pelliculage, PVC transparent ou blanc (carnets de naissance), Polypro, ainsi que de la PLV petit format.

Le rachat de Planète Impression, en 2006, devenu depuis SB Plus, a permis à l'entreprise d'entrer sur le marché de l'impression grand format. L'entreprise a ainsi été la première à s'équiper d'une presse Heidelberg grand format et est ainsi devenu un client privilégié du constructeur.

### Petites et moyennes séries de très haute qualité

Les imprimeries SB, désormais regroupées sur le site de Mitry-Mory, travaillent désormais essentiellement pour le secteur du luxe et des

#### CARTE D'IDENTITÉ



#### Imprimeries SB

Le groupe comprend les trois sociétés SB Graphic, SB Plus et SB numérique.

38, rue Gay Lussac  
Zone industrielle Mitry-Compans  
77290 Mitry-Mory  
Tél. : 01 60 35 10 35  
Site : [www.sb-graphic.fr](http://www.sb-graphic.fr)

Après 10 millions d'euros en 2012 et 10.3 millions en 2013, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros en 2014, avec un résultat positif. Son effectif regroupe 60 salariés.

Le parc machine de SB Graphic (impression traditionnelle et UV) et SB Plus (impression grand format) et Imprimerie Mouquet (numérique) se compose de la façon suivante :

- **Prépresse** : un G4 et quatre G5, et les logiciels *ad hoc* ; RIP Heidelberg 30 plaques/heure ; format 8 poses A4 ; chargement automatique (2009) ; épreuve : traceur + Epson certification Fogra ; CTP Screen ; 15 plaques/heure ; format 24 poses A 4.

- **Impression** : une presse offset Heidelberg XL 162 – 4 LX quatre couleurs, format 120 x160 ; 15 000 trs/h, calage automatique (2013) ; une presse offset Heidelberg XL 162 – 5 LX cinq couleurs + vernis acrylique, format 120 x160 ; 15 000 trs/h, calage automatique (2008) ; une presse offset Heidelberg XL 75 - 5LX cinq couleurs + vernis acrylique, format 52 x 75, 18 000 trs/h, calage semi-automatique (2009) ; une presse Offset Heidelberg CD 102 - 5LX cinq couleurs + vernis acrylique, format 72 x 102, 15 000 trs/h, calage semi-automatique (2008) ;

une presse Offset Heidelberg CD 102 – 6 LUX UV six couleurs + vernis UV ou vernis acrylique, format 72 x 102 ; 15 000 trs/h ; calage semi-automatique (2005).

- **Impression numérique** : une presse numérique HP Indigo 5500 six couleurs ; une table Fujifilm Acuity ; jet d'encre UV format 125 x 250 ; alimentation feuille ou bobine ; épaisseur 5 cm (2009) ; une presse numérique Canon 6100VP.

- **Façonnage** : plieuse MBO T400 quatre poches ; plieuse Sthal T 52 quatre poches ; Heidelberg KSB 2000 trs/h 58 x 78 (découpe, rainage, gaufrage) et une OFMI Heidelberg 1500 trs/h 23 x 33 (découpe, gaufrage) ; Massicot Polar 137 ; Massicot Perfecta ; une table de découpe Esko, épaisseur 2.4 cm.

L'établissement travaille en 3 x 7 sur cinq jours

cosmétiques, pour lequel elles réalisent des impressions destinées à être intégrées à des supports de PLV. Elle réalise également des produits plus classiques de communication (dépliants, brochures, etc.). En revanche, elle ne réalise pas de packaging grande série. Les travaux réalisés sont en série moyenne (5000 feuilles) mais aussi en très petites séries (100 à 200 feuilles).

Les imprimeries SB sont parvenues à s'imposer sur ce marché grâce à leur maîtrise parfaite des techniques d'impression, de l'usage des vernis UV et acrylique et du rendu des couleurs. Le secteur du luxe exige en effet un rendu et une qualité absolument parfaits. Le groupe SB décline cette compétence en impression offset, numérique, sur tous les formats et sur de multiples supports.

### L'impression sur tous les types de supports

SB imprime ainsi aussi bien sur vinyle électrostatique transparent, vinyle adhésif transparent, polypro blanc ou transparent (de 300 à 1200 microns), PVC blanc (de 300 à 1000 microns), calque teinté ou non dans la masse (120 g), plique noir (250 g), papier couché pelliculé métal argent mat ou brillant. L'impression UV permet en outre de réaliser différents types de vernis : vernis UV brillant et mat, répulsif, nacré... Toutes les machines sont en outre associées à un système de contrôle colorimétrique assurant une optimisation de l'encre en temps réel conformément aux données du BAT.

Le groupe SB a pour clients directs, pour son activité principale, les cartonniers/PLVistes qui travaillent pour le compte des agences

Chez SB, offset et numérique se combinent pour appliquer la démarche luxe à tous les formats et supports, pour tout type de produits.



Imprimerie SB

et donneurs d'ordre finals. L'entreprise travaille cependant en direct pour d'autres produits de type brochures, chemises, *flyers*, etc., qui constituent une part significative de son activité.

Le parc d'impression numérique permet de compléter l'offre du groupe sur des productions grand format à l'unité ou en série très réduite ou petite série. Sont ainsi réalisées affiches, supports de PLV de grande dimension, kakémonos, mais aussi couvertures de classeur...

« *La réussite de l'entreprise tient en grande partie à la qualité de ses équipes. Nous avons ainsi un taux d'encadrement supérieur à la moyenne de la profession* » souligne Richard Moraly. L'entreprise, au-delà des deux dirigeants du groupe, compte de nombreux cadres techniques et technico-commerciaux : un directeur de production, un directeur technique qui a longtemps travaillé chez Heidelberg, et quatre chefs d'ateliers et deux directeurs commerciaux/techniques qui maîtrisent parfaitement les procédés et savent donc précisément ce qui peut être proposé aux clients.

Le groupe SB est positionné sur un marché qui est aujourd'hui stable, voire en légère croissance. Même si le nombre d'imprimeurs spécialisés dans l'impression grand format pour ce type de clients est limité, la concurrence est néanmoins extrêmement vive et les prix sont toujours en renégociation, ce qui pèse sur la capacité d'investissement des imprimeurs. Le groupe SB continue d'investir d'année en année. ●

# Service Point Reprotechnique

## Une renaissance en coopérative

De ses 50 ans d'histoire, Service Point Reprotechnique a fait faire table rase : plombée par les dettes, en proie à un conflit d'actionnaires, l'entreprise s'est trouvée proche de la liquidation judiciaire en mars 2013. Un véritable gâchis pour une activité qui restait économiquement viable. Mais un gâchis évité grâce aux dirigeants et aux salariés, qui ont réussi à trouver les 950 000 euros nécessaires à la reprise sous forme de Scop (Société coopérative et participative).

Historiquement implanté dans le 3<sup>e</sup> arrondissement de Paris, quartier où se trouvaient de nombreux architectes, Service Point Reprotechnique a gardé une forte spécialité dans le domaine de la construction au sens large : la demande des promoteurs, constructeurs et artisans représente à elle seule entre 25 et 30 % de son activité.

### Le parti pris de la présence locale

Ses équipes en ont gardé le goût de la proximité : convaincu qu'« *au-delà de 30 minutes de distance avec le client, la qualité de service décline* », Olivier Crus, son PDG, a tenu à garder une agence dans Paris intra-muros (rue de la Perle, dans le 3<sup>ème</sup> arrondissement) et trois agences dans le Grand Paris, à Magnanville (Yvelines), Le Mesnil-Saint-Denis (Yvelines) et Evreux (Eure), en plus du siège situé à deux pas de La Défense, à Colombes (Hauts-de-Seine).

Généraliste de l'imprimerie numérique, Service Point Reprographie travaille en petits et grands formats, en noir et blanc et en couleurs, sur tous types de supports (magnet ou PVC, *indoor* ou *outdoor*). Mais sa principale valeur ajoutée réside dans les finitions – découpes, mise sous classeur, impression, personnalisation – et les services associés : document management et archivage.

Au tournant de l'an 2000, Service Point Reprotechnique était encore une entreprise de taille intermédiaire qui avait su saisir les opportunités de croissance externe, prendre le virage du numérique

### CARTE D'IDENTITÉ

### « Au service de votre communication »



#### Service Point Reprotechnique

21/23 rue du Gros-Grès

92700 Colombes

Tél. : 06 71 04 61 33

Fax : 01 43 33 26 24

Courriel : [ocrus@reprotechnique.com](mailto:ocrus@reprotechnique.com)

Chiffre d'affaires de 7,8 millions d'euros en 2014.

Les effectifs sont passés de 66 salariés en 2013 à 71 en 2014 (dont cinq jeunes embauchés en emplois d'avenir). L'entreprise investit chaque année 4 à 5 %

de son chiffre d'affaires dans de nouveaux équipements, dont une presse numérique Xerox Color 1000 et un traceur grand format KIP (permettant d'imprimer des plans), qui ont été acquis en 2014.

et préserver sa culture de la proximité en créant un réseau d'agences couvrant le Grand Paris. Elle comptait alors 300 salariés.

### Ebranlements successifs et reprise en Scop

Un coup d'arrêt a été porté à cette croissance en 2008 : pour prendre une dimension internationale et jouer la carte de la complémentarité entre le global et le local, Service Point Reprotechnique s'adosse alors au groupe espagnol Service Point Solutions, qui prend 51 % de son capital. Mauvaise pioche : bien que présent dans une dizaine de pays, l'actionnaire est touché de plein fouet par la crise espagnole. Crise qui se fait elle aussi sentir dès l'année suivante en France : « *Nous n'avons alors perdu aucun client, mais ils réduisaient leurs commandes de 30 %* », se souvient Olivier Crus.

Bien qu'elle réduise un peu ses effectifs, l'entreprise se met à accumuler les pertes : pour geler les dettes et mener un véritable plan social, Service Point Reprotechnique est placée en redressement judiciaire en 2009 : les effectifs passent alors de 300 salariés à 120, et la



Service Point Reprotechnique

dette est échelonnée sur dix ans. Malgré le poids de la dette – l'entreprise doit rembourser un million d'euros par an –, Service Point Reprotechnique parvient à relancer son activité : en 2011, le plan de continuation est validé par le tribunal de commerce de Créteil. Autre bonne nouvelle : les actionnaires sont de nouveau prêts à soutenir son développement.

L'éclaircie sera de courte durée : l'année suivante, les actionnaires se déchirent, la dette commence à peser vraiment lourd sur les comptes... Service Point Reprotechnique se retrouve de nouveau devant le tribunal de Commerce, qui la place en liquidation.

Nouveau sentiment de gâchis : alors que l'activité reste économiquement viable, les offres de reprise ne sont pas satisfaisantes : « *nos concurrents s'intéressaient au portefeuille clients et à l'outil de production, explique Olivier Crus. Mais nos 115 salariés risquaient d'être licenciés.* »

L'idée de reprendre l'entreprise sous forme de Scop commence à germer. « *Mais il fallait trouver près d'un million d'euros !* », s'exclame Olivier Crus. Un challenge relevé en quelques mois : les 73 500 euros apportés par les salariés et les 250 300 euros de prêt d'honneur

Spécialiste de l'impression numérique, Service Point Reprotechnique a dû relever trois défis actionnaires en 2009, 2011 et 2012.

versés par le Conseil régional d'Ile-de-France constituent le capital social (323 800 euros) qui permet de lever près de 700 000 euros de financements. [1]

Service Point Reprotechnique repart donc avec 66 salariés, dont 45 actionnaires salariés (plus 3 anciens salariés qui décident d'accompagner l'aventure), avec « *un budget extrêmement prudent, commente Olivier Crus. Nous savons d'où nous venons et n'avons pas envie d'y retourner !* »

Dès son premier exercice, la « *seule Scop d'impression numérique de France* » dépasse ses objectifs de chiffre d'affaires et de résultat. « *J'ai été sidéré par le changement induit par l'organisation en Scop, avoue Olivier Crus. Les salariés sont transformés : ils sont totalement impliqués dans le développement de ce qui est devenu leur entreprise. C'est la grande leçon de cette histoire.* »

La relance étant acquise, l'heure est maintenant au développement, en investissant chaque année 4 à 5 % du chiffre d'affaires dans de nouveaux équipements. « *Sur nos métiers, il est facile de faire du résultat sans investir. Mais au bout de dix ans, c'est la mort assurée.* »

[1] 100 000 euros des prêts ont été obtenus de la part de la Socoden (un fonds créé par et pour les Scop), 100 000 euros de Hauts-de-Seine Initiatives et 200 000 euros du Crédit coopératif, auxquels ajouter les aides directes du Fonds de revitalisation des Hauts-de-Seine (170 000 euros) et du Conseil général des Hauts-de-Seine (73 000 euros).

#### L'atout de la relation de service

Service Point Reprotechnique reste un imprimeur généraliste, qui continue à valoriser le service et la proximité : « *Le numérique est avant tout un métier de service. Le bon côté, c'est que nous ne subissons pas la concurrence des pays à bas coûts de production. Mais cela signifie qu'il faut constamment apporter la meilleure solution à ses clients.* » En acceptant l'idée que l'environnement économique est difficile et « *risque de le rester longtemps. Inutile d'espérer une reprise. Mieux vaut l'accepter et vivre avec* », conclut Olivier Crus. ●

# Imprimerie Synia Wizzcom

## Le créneau porteur du *doming*

À ses débuts en 2005, Synia est spécialisée dans la réalisation de décalcomanies, appelées transferts à sec. Etudiant à l'Idrac (école de commerce et de management), bénévole du Samu social et brevet d'animateur en poche (Bafa), Sylvain Maillard est recruté la même année en alternance, avec une mission commerciale : développer le *doming*, un procédé qui consiste à déposer de la résine polyuréthane transparente pour donner du relief au support (entre 1 et 2,5 mm d'épaisseur). L'entreprise vient tout juste d'acheter une machine Color-Dec.

### Un démarrage rapide avant la crise

« Le patron m'a fait confiance. Ce nouveau segment a progressé rapidement, raconte l'intéressé. Les produits domés sont faciles à mettre en avant et permettent aux clients de se différencier nettement. » A la faveur du départ du directeur commercial, Sylvain Maillard le remplace et commence à parcourir la France, se constituant un réseau de 2 500 contacts. « Il y avait une belle carte à jouer, avec très peu de fabricants sur le marché. Dès 2009, nous sommes devenus leader. » La société compte alors 26 salariés, mais la crise et un très gros impayé Client plombent les comptes. Synia est placée en redressement judiciaire durant dix-huit mois, jusqu'en septembre 2011. L'activité sériographique, riche en emplois, doit être arrêtée. « J'ai continué à démarcher les clients pour vendre des produits domés. La période était difficile pour tout le personnel, explique Sylvain Maillard. Il fallait rassurer clients et fournisseurs et rembourser la dette, alors que l'activité était en forte réduction. »

### CARTE D'IDENTITÉ

### « Synia donne du relief à vos idées »



#### Imprimerie Synia Wizzcom

Zone industrielle de la Lauze  
33 rue Saint-Exupéry  
34430 Saint-Jean-de-Védas  
Tél. : 04 67 87 66 90  
Fax : 04 67 87 55 22  
Courriel : [contact@synia.fr](mailto:contact@synia.fr)  
Site : [www.synia.fr](http://www.synia.fr)

Le chiffre d'affaires en 2012 et 2013 n'est pas significatif,

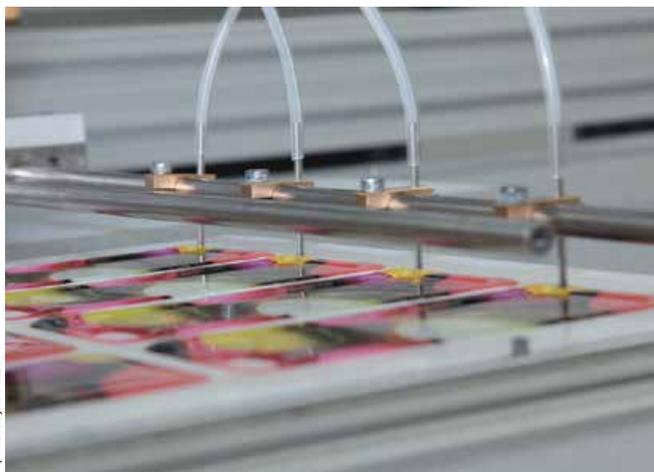
puisque'il s'agit des années précédant la liquidation judiciaire, avant le rachat par Sylvain Maillard. En 2010, la société affichait un chiffre d'affaires de 1,05 million d'euros, et de 1,12 million d'euros en 2011. L'effectif de Synia (marque de la société Wizzcom depuis 2014) est aujourd'hui de 9 salariés.

Le parc machines comprend, sur un site de 700 mètres carrés :  
Prépresse : 2 postes de PAO

• **Impression** : 2 traceurs 8 couleurs Epson Stylus Pro GS 6000 à jet d'encre ; 3 machines à domer : 1 Demak basique et 2 à commandes numériques CV Motor Demak ; 1 Aristo mat 1317.

Le parc compte aussi une pelliculeuse Easymount, 2 Summa découpe S 160 et une presse portefeuille.

Les salariés travaillent en une équipe de 8 h 30 à 12 h et de 13 h 15 à 17 h.



Imprimerie Synia Wizzcom

En déposant une fine couche de polyuréthane sur les supports, le *doming* permet de proposer des produits très différenciants.

*aux concurrents* », relate le responsable commercial. Il décide alors de racheter l'actif et le stock, en contractant un important crédit personnel. Il investit ensuite ses indemnités chômage mensuellement dans la nouvelle structure, Wizzcom, qui commercialise désormais la marque Synia. Il vient également de solliciter la Région Languedoc-Roussillon qui lui a donné un coup de pouce financier sur le besoin en fonds de roulement. « Deux salariés sont partis, mais quatre sont restés et j'ai embauché cinq autres personnes à partir du mois de mars 2014. Nous disposons d'un commercial senior sur Paris et je viens de recruter une assistante commerciale en alternance en septembre », relate Sylvain Maillard.

### Une reprise énergique

Depuis, Sylvain Maillard enchaîne les longues journées de travail et multiplie les chantiers : travaux de maintenance des équipements, amélioration progressive des locaux, création d'une salle blanche dans laquelle sont réalisés les travaux de *doming*. Une salle munie d'extracteurs d'air soumise à une hygiène stricte afin d'éviter toute poussière sur les produits. Par des micro-buses, les machines à domer déposent la résine polyuréthane, selon un rythme rapide, sur un tracé préalablement défini par l'opérateur, qui surveille les opérations. Après quelques heures de séchage, le produit fini est prêt (un logo, par exemple, à coller sur des documents ou une carte de visite)... un produit particulièrement résistant.

« Nous avons de bons produits, un vrai savoir-faire, une force commerciale et pas de dette. Les premiers chiffres sont encourageants, affirme le gérant, puisque le chiffre d'affaires est stabilisé et que nous attirons de nouveaux clients, après avoir mis les bouchées doubles au plan commercial, auprès de notre réseau et sur les salons. Nous

*communiquons beaucoup sur l'avantage du doming, en particulier au plan commercial : mettre en valeur un objet en lui donnant une seconde peau. Nous avons aussi organisé un suivi systématique de tous les devis. »*

Pour rester leader sur le marché du *doming*, où de nombreux imprimeurs ont désormais pris place, il faut sans cesse innover. Car certains marchés sont éphémères et vite copiés, comme celui des coques de smartphones et tablettes, déjà en perte de vitesse. Synia a donc élargi sa palette de procédés : *doming* avec des pigments de couleur dans la résine polyuréthane, *doming* avec des substances modifiant la couleur en fonction de la température, lettre à lettre ou encore *doming* textile (logo ou inscription applicable à chaud sur des tee-shirts ou des vestes par exemple, grâce à la combinaison de polyuréthane et d'un produit thermocollant).

En outre, la PME de Saint-Jean-de-Védas, située à quelques kilomètres de Montpellier, va demander une aide à la Région pour investir dans le *doming* phosphorescent (pour la signalisation routière, hôtelière, ou les boîtes de nuit, notamment) et dans le *doming* odorant, avec des petits supports parfumés à la fraise, par exemple, qui conservent l'odeur quelques semaines après avoir retiré l'opercule de protection transparent. Des projets dont les phases de recherche et développement sont terminées et pour lesquels Sylvain Maillard attend désormais les réponses des collectivités à ses dossiers de subventions.

### Equipe remotivée et rassemblée

*« La motivation de l'équipe est primordiale, assure le jeune entrepreneur, car il faut être très réactif et ne pas sacrifier la qualité. Les salariés sont prêts à faire des heures supplémentaires lorsque c'est nécessaire. Manager les gens est la mission la plus dure, mais aussi la plus intéressante. Avant, l'esprit d'équipe était négligé. Je souhaite le développer en organisant régulièrement des moments de détente collectifs et en aménageant mieux les locaux, avec d'ores et déjà une salle de repos. Les salariés me le rendent bien. »*

Parallèlement, Synia est de plus en plus sollicitée pour des décors de communication, notamment pour des bandeaux d'enseignes ou des vitrines. Sylvain Maillard ne manque pas d'idées. Il souhaite progressivement faire monter en gamme ses collaborateurs et sa société, avec notamment des objectifs environnementaux plus marqués. Une stratégie affirmée pour proposer une plus forte valeur ajoutée aux clients, une stratégie d'ores et déjà traduite sur le tout nouveau site Internet.

Synia fabrique aujourd'hui à 80 % des produits domés, livre des réalisations numériques sur vinyl et polyester (notamment des impressions de décors de communication), pour 13 % de son activité

**LA MOTIVATION DE L'ÉQUIPE EST PRIMORDIALE. MANAGER LES GENS EST LA MISSION LA PLUS DURE, MAIS AUSSI LA PLUS INTÉRESSANTE**

et réalise des transferts à sec pour 7 % de son chiffre d'affaires, par exemple pour les agencements de magasins.

Les applications sont très diverses : packaging, décors de flacons et de tubes de rouges à lèvres, décorations de comptoirs, stop rayon, personnalisations de clés USB, de coupes ou de médailles, housses de smartphones, de tablettes ou d'ordinateurs, logos, etc. La PME héraultaise compte près de 500 clients, majoritairement situés en région parisienne (environ 60 %), industriels, agences et métiers des arts graphiques. Elle réalise des produits de A à Z, de la conception à la finition, mais travaille aussi comme sous-traitante pour d'autres imprimeurs, pour le compte desquels elle assure le dépôt de résine polyuréthane. ●

# Trulli

## Le pari réussi de l'impression verte

Une petite société partie de presque rien en 1980... L'histoire débute quinze ans plus tôt. Michel Trulli, originaire des Pouilles, en Italie, démarre sur offset chez Zimmermann, près de Nice, en 1965. Il devient, à 24 ans, le « *plus jeune cadre de France dans l'imprimerie* », souligne son fils Sylvain, aujourd'hui aux commandes de la société. Pendant de longues années, il travaille le jour à l'imprimerie et la nuit à Nice-Matin. De quoi se constituer un solide pécule, qui lui permet, en 1980, de créer sa société et d'acheter une presse monocouleur, un massicot, une plieuse et un labo de photogravure. Une entreprise qui va rapidement croître et embaucher, acquérir en 1989 une presse cinq couleurs Heidelberg SM 102... au point de compter une vingtaine de salariés aujourd'hui.

### Un tournant environnemental assumé de longue date

« L'année 1999 a été une année charnière pour nous, explique Sylvain Trulli. Les attentes des clients étaient de plus en tournées vers le respect de l'environnement. Or, l'imprimerie a la réputation d'être une industrie polluante. Nous avons décidé d'investir massivement dans des machines éco-responsables, pour un coût total au fil des années de 390 000 euros. » L'entreprise multiplie les achats « verts » : un système

### CARTE D'IDENTITÉ



#### Trulli SAS

120 chemin Moulin de la Clue

06140 Vence

Tél. : 04 93 58 32 42

Fax : 04 93 24 64 70

Site : [www.imprimerietrulli.com](http://www.imprimerietrulli.com)

Evolution du chiffre d'affaires :  
2009 : 4,1 millions d'euros ;  
2010 : 4 millions ; 2011 : 4,9 millions ;  
2012 : 4,8 millions ; 2013 :  
4,5 millions.

L'effectif compte 20 salariés d'un âge moyen de 38 ans, avec 12 ans d'ancienneté moyenne dans l'entreprise. Quatre équipes se relaient 6 jours sur 7 aux presses et deux équipes 6 jours sur 7 au façonnage. Elles

travaillent en 2 x 7 ou 2 x 8 (6 h-13 h et 13 h-21 h)

Le taux d'occupation des machines est de 65 %. Le parc machine, installé sur 6 000 m<sup>2</sup> d'atelier, comporte les équipements suivants :

- **Prépresse** : Scanner Topaz professionnel avec détrimage ; Serveur FTP ; CTP n° 1 sans chimie : Agfa Avalon LF Thermal automatique, plaques thermiques 75 x 105, vitesse 30 plaques/heure ; CTP n° 2 : Agfa Xcalibur X45E semi-automatique, plaques thermiques 75x105, vitesse 30 plaques/heure ; Traceurs couleur recto/verso 75x105.

- **Impression** : deux presses Heidelberg 10 couleurs : Speedmaster

XL 105, 75 x 105 cm, 15 000 feuilles/heure, et Speedmaster SM 102 ; 4 couleurs recto/4 couleurs verso ; 4 couleurs recto + vernis/4 couleurs verso + vernis ; 4 couleurs recto + pantone/4 couleurs verso + pantone ; encrage géré par densitomètre ISO 12647-2 ; cylindre Typo Découpe 56 x 77 ; platine Typo 24 x 36.

- **Façonnage** : matériels Polar, Stahl et Muller Martini : une chaîne dos carré collé, une thermo-couture, 2 chaînes encarteuses-piqueuses, 5 plieuses, 2 massicots, 2 perforateurs 4 trous, 2 machines de mise sous thermorétractable, une colleuse au pli.

Les longueurs de séries sont très diverses : courtes, moyennes et longues.



Trulli

Le livre représente 20 % du chiffre d'affaires de Trulli, une proportion stable.

d'aspiration centralisé des « rognés de papier » avec presse à balles, à hauteur de 150 000 euros, un équipement pour trier et recycler l'encre et les solvants, un autre pour recycler les poudres anti-maculantes. Ou encore un système de recyclage de l'air, « la première installation en France », précise la plaquette de présentation de la société, qui détaille le coût d'achat et de maintenance de chacun de ces dispositifs. Trulli a également investi dans un palettiseur de papier, adopté le tri sélectif des plastiques et des cartons, et modifié ses presses pour imprimer sans alcool isopropylique, évitant ainsi de polluer l'eau.

### Certification ISO 14001 en 2012

Certifiée ISO 9002 dès 1999, Trulli obtient la certification Imprim'vert en 2008, puis PEFC-FSC en 2011. L'année suivante, la PME devient la première imprimerie des Alpes-Maritimes à décrocher la certification ISO 14001 (encore peu répandue à ce jour), puis la certification Print In France en 2013. En fait, l'ensemble de la chaîne de fabrication a été revu en prenant en compte l'empreinte écologique. « *Désormais, aucun achat de machines n'est réalisé sans évaluer l'impact environnemental, insiste Sylvain Trulli, et bien sûr le retour sur investissement. Nous continuons à travailler régulièrement sur les sources potentielles d'économies d'énergie.* »

Au final, cette stratégie d'excellence environnementale s'avère globalement payante, malgré quelques gros bémols. « *L'engouement pour les labels s'essouffle, reconnaît Sylvain Trulli, et le prix devient malheureusement le critère dominant voire unique pour certains donneurs d'ordre, parmi lesquels des collectivités locales. Au détriment de critères sociaux ou environnementaux. Cependant, ce parti pris de l'impression verte et de la certification représente toujours un élément différenciant décisif pour de nombreux clients. Avec des retombées positives pour notre chiffre d'affaires.* » Le coût annuel de maintenance ne dépasse pas 25 000 euros. Sans compter une valorisation des « rognés de papier », intéressante financièrement, via un conditionnement adapté au recyclage. L'automatisation a aussi permis de réaffecter à une autre mission un salarié qui consacrait 60 % de son temps à la récupération des déchets.

Autre choix déterminant pour la société : la focalisation sur les gros volumes, possible grâce à des machines puissantes et régulièrement renouvelées, telles que la presse Heidelberg 10 couleurs SM 102, achetée en 1999, une première en France. « *Nous avons abandonné en 2004 les machines monocouleur, car les travaux que l'on nous confiait étaient chronophages. Il est difficile de pouvoir tout bien faire, d'autant que le marché se segmente de plus en plus* », affirme Sylvain Trulli.

Ainsi, la PME de Vence ne s'est pas lancée dans l'impression numérique, caractérisée par un faible panier moyen. En revanche, elle a poussé son avantage sur les grosses commandes et la rapidité d'exécution en acquérant en 2009 une deuxième presse Heidelberg 10 couleurs (XL 105), là encore une première en France. Avec une impression recto verso sans avoir à retourner le papier, la couleur pantone et le vernis de protection en option et des délais compétitifs. Alors que la majorité des imprimeurs ne sort qu'en quadri recto. Ce choix technologique lui a permis de diviser par deux les temps de calage, de réduire la gâche papier et de capter de nouveaux marchés... car certains portaient en Italie, à une heure de voiture. Avec également une GPAO pour suivre en temps réel les devis, les réalisations, les travaux en cours, les stocks de papier, le prix de revient.

De l'autre côté des Alpes, « *la spécialisation des imprimeurs est plus forte, avec beaucoup de sous-traitance, notamment sur le façonnage*, précise Sylvain Trulli. *Nous avons quelques partenariats, par exemple sur des catalogues et des magazines. Nous essayons d'en développer de nouveaux avec des homologues présentant des spécialisations complémentaires, notamment sur le numérique. La constitution de pôles locaux peut être intéressante pour répondre à des demandes que nous ne pouvons pas satisfaire seuls et pour livrer le produit fini à des tarifs raisonnables. Cela permet aussi de mieux rentabiliser nos équipements.* » L'imprimeur estime que la sous-traitance, qui représente aujourd'hui près de 10 % du chiffre d'affaires, devrait progresser.

### **Polyvalence et rapidité d'exécution**

Pour tirer son épingle du jeu dans un secteur sinistré, Trulli met aussi en avant l'organisation du travail. « *Nous ne voulons pas d'une structure pyramidale avec des nombreux niveaux hiérarchiques* », assure le chef d'entreprise. La société mise très majoritairement sur la formation interne, en s'appuyant sur l'expérience des plus anciens et des responsables d'équipes. Elle bénéficie aussi de l'accompagnement des fournisseurs lorsqu'une nouvelle machine est mise en service. Même si les personnels ne peuvent être interchangeables, compte tenu de l'expertise requise, la PME promeut une certaine polyvalence : les opérateurs savent le plus souvent faire fonctionner plusieurs équipements et en assurent l'entretien courant. Un atout pour faciliter la planification des tâches et des personnels, dans un



Trulli

Magazine réalisé par Trulli. L'entreprise se concentre sur son cœur de métier offset.

contexte très concurrentiel où la rapidité d'exécution peut faire la différence. « Pour avoir des équipes engagées, je mène un entretien annuel, parfois davantage, avec chaque collaborateur, ajoute Sylvain Trulli. Les salaires sont 25 à 30 % supérieurs aux minima de la convention collective. »

Sur ces bases, Trulli a réussi à fidéliser 800 clients, répartis en trois tiers : les collectivités, les entreprises (notamment tournées vers l'export et

le tourisme), et les agences, maisons d'édition et particuliers. Près de 80 % du chiffre d'affaires est réalisé en région Paca, et les deux tiers dans les Alpes-Maritimes. Trulli réalise une vaste gamme de produits offset : magazines, livres et livres d'art, brochures, dépliants, affiches. Les magazines représentent 50 % des commandes, les dépliants et plaquettes 30 %, les livres 20 %. Trulli imprime notamment chaque année pendant le Festival de Cannes une édition quotidienne de *Gala Croisette*, un gratuit de 64 pages sur papier glacé.

La société Trulli creuse son sillon sur son cœur de métier. Pas question pour l'heure d'investir le numérique ou de déployer une stratégie cross médias d'offre de services. L'objectif est de se concentrer sur les produits, la qualité et le suivi pour fidéliser les clients (60 % ont une ancienneté supérieure à 10 ans), leur vendre davantage et favoriser le bouche-à-oreille. Ce qui n'empêche pas de proposer des solutions à forte valeur ajoutée comme les découpes, pelliculages ou encore vernis UV... ●



# IMPRIMERIE

## LES MODÈLES GAGNANTS

La filière graphique connaît aujourd'hui une mutation historique, en raison de la diffusion des technologies numériques qui provoque une baisse continue des volumes imprimés.

Comment, dans ce contexte difficile, équilibrer ses comptes et dégager les marges nécessaires pour moderniser son parc d'équipements ? C'est ce que parviennent à faire les entreprises dont la stratégie est présentée dans cet ouvrage. Les méthodes mises en œuvre sont très diverses : excellence technique et commerciale, spécialisation sur un métier ou une niche particulière, diversification dans l'impression numérique, développement de nouvelles prestations pour capter davantage de valeur ajoutée.

Tous ces imprimeurs ont en commun de chercher à revaloriser l'imprimé afin de limiter la baisse des volumes. Un combat qui a du sens : les nouveaux outils de communication s'ajoutent autant qu'ils se substituent à ceux qui les ont précédés. L'avenir de l'imprimé reste à écrire !

Alternatives  
Economiques

ÉTUDES &  
COMMUNICATION