

Acteurs

1^{er} TRIMESTRE 2026

de la filière graphique N°153

**Tendances graphiques
& actions collectives**

**Quelles nouvelles
lignes de conduite ?**

OVOL

DESIGN



Toucher un papier de création n'a jamais été aussi accessible !

OVOL lance «**Design**», sa nouvelle gamme de papier de création
au toucher unique et d'un prix plus qu'abordable !

3 façons de laisser votre empreinte et de revoir la création autrement :



CLASSIC



ROUGH



SMOOTH

Vos échantillons disponibles sur alafeuille.com

www.ovol.fr

OVOL
Paper, and beyond



Pascal Bovéro
Délégué général de l'UNIIC

ÉTAT D'ESPRIT

L'une des missions incontournables de l'UNIIC est de favoriser le partage d'expériences entre professionnels, pour mettre en lumière au-delà de tout discours formaté, les leviers de compétitivité que la dynamique collective peut permettre de faire éclore. Dans son ouvrage de référence, « Maktub », Paulo Coelho cite le jésuite Anthony Mello : « *Ma tâche a été simplement celle du tisserand ; je ne peux m'attribuer les qualités du coton et du lin* ».

Tisserands nous sommes en effet, désireux de faire naître des diagnostics si proches et si différents, une réponse dépassant le spécifique pour migrer vers le collectif. C'est en partant de ces principes largement partagés par les professionnels de la chaîne de l'imprimé, que nous avons souhaité relancer une action interentreprises en Île-de-France dont les principes peuvent s'articuler de la façon suivante :

- C'est en évaluant ses performances ; ses méthodes et son cap que l'on peut se mesurer et construire son développement.
- C'est en se parlant qu'on se comprend et que l'on peut faire circuler les savoirs et savoir-faire entre entreprises.
- C'est en maillant les entreprises graphiques complémentaires que l'on devient visible et audible par les territoires.
- Donner des clefs de lecture et d'action aux entreprises suppose de renforcer la cohésion de notre filière en capitalisant sur des exemples transposables.

De la sous-traitance à la cotraitance, du développement individuel à l'alliance et au regroupement intégré. Tel est notre crédo, que l'opération Plan de soutien graphique en Île-de-France constitue la première étape d'un parcours qui nous a permis de fédérer autour de cette opération notre partenaire financier Sofitech, nos confrères du GMI, le Président d'Imprim'Lux et un établissement bancaire de renom qui nous accompagne sur toute demande de financement dédié au secteur.

Les premières remontées des participants témoignent de cette volonté de partage qui demeure la signature de nos plans d'action fondés sur une matrice qui allie l'individuel et le collectif, la forme et le fond, la stratégie de chaque entreprise et les enseignements collectifs tant en termes de façon de produire qu'en termes d'investissements innovants dans les outils et les hommes. Face aux aléas qui altèrent notre capacité à anticiper, nous puisons notre force dans votre état d'esprit dont la valeur cardinale est fondée sur l'échange

Merci encore pour la confiance que vous nous témoignez.

Pascal Bovéro, Délégué général de l'UNIIC

5 ÉVÈNEMENT ■ salon

C!PRINT 2026

L'urgence de remettre l'humain au cœur des stratégies d'investissement

10 COLLECTIF ■ entreprises

PLAN DE SOUTIEN À LA FILIÈRE GRAPHIQUE FRANCILIENNE

Quels leviers d'accompagnement ?

14 MARCHÉS ■ publicité

MARCHÉS PUBLICITAIRES

La croissance est-elle condamnée à se conjuguer au numérique ?

18 RSE ■ encres

ENCRES RESPONSABLES

Des efforts volontaires aux exigences collectives

20 ENTRETIEN ■ profession

BRUNO BARBIER

" De plus en plus, notre mission c'est de dépasser l'impression "

28 MÉTIER ■ maintenance

« UNIICARE, CE N'EST PAS SIMPLEMENT

ASSURER LA MAINTENANCE DES MACHINES,

C'EST ACCOMPAGNER LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES »





OVOL

Retrouvez les **50 marques** myCordenons, disponibles en exclusivité chez OVOL.

Découvrez l'univers complet des papiers de création : des matières d'exception, une exigence de qualité et une créativité sans limites pour donner du caractère à chacune de vos réalisations.



ovol.fr | alafeuille.com

myBohème

myBlackgold

myBlu&Green Astropack

myFlora

myFormosa RecyPack

myKingdom

myMalmero

myModigliani

myNatural Evolution

myPlike

myPur Coton

myReef

myStardream

myTranslucent

myWild



2026

L'URGENCE DE REMETTRE L'HUMAIN AU CŒUR DES STRATÉGIES D'INVESTISSEMENT

Les organisateurs ne s'en cachent pas, l'heure n'est plus à battre des records de fréquentation. Car C!Print n'est plus ce nouveau-venu soufflant un vent de fraîcheur sur un secteur parfois un peu lourd de ses habitudes, mais un acteur événementiel installé, stable et devenu assez incontournable. « C!Print a réuni 13 526 visiteurs pour sa 13e édition. Si ce chiffre est légèrement en retrait par rapport à certaines années, il souligne surtout la solidité d'un salon qui réussit à rassembler une communauté professionnelle exigeante, même dans un contexte économique parfois tendu » synthétisent les organisateurs, alors que l'événement a effectivement davantage confirmé des tendances déjà engagées, qu'initié des ruptures technologiques notoires.

Rappelons-le, le salon C!Print s'est progressivement imposé comme la vitrine de référence des acteurs de la communication visuelle et de la signalétique, en des temps reculés où les procédés d'impression dits « traditionnels » étaient encore représentés en France – jusqu'à sa dernière édition en 2019 – par Graphitec. Or, jamais le salon lyonnais n'a vraiment couvert au-delà de ses procédés et marchés historiques, de sorte qu'encore en 2026, C!Print exposait essentiellement des solutions d'impression numérique grand et petit format, de la sérigraphie (sur textile, notamment), du marquage multisupports, de la broderie ou du covering de véhicules. Liste non-exhaustive

bien sûr, tant l'univers de la communication imprimée abrite nombre de micromarchés où la personnalisation s'est déjà largement imposée, a fortiori si on y ajoute la tenue simultanée d'un autre salon mitoyen, quasi-jumelé, baptisé CTCO et consacré à l'objet publicitaire. Bien sûr, si des ponts se sont fait jour – parce que le salon parle aussi par exemple du livre ou que, par le truchement des partenariats constructeurs et de l'hybridation des procédés, des ténors de l'offset comme Heidelberg assurent sur le salon une présence minimale – il n'en reste pas moins vrai que l'événement n'est évidemment pas pensé pour attirer à lui des offettistes rétifs à toute forme de diversification et qui chercheraient encore des solutions à forts volumes.



Sur une conférence intitulée « Les aides de la branche imprimerie pour accompagner les entreprises dans leurs projets stratégiques de développement » intervenaient, de gauche à droite : Matthieu Le Gall (AMBITION GRAPHIQUE), Franck Doumeq (RIONDET ENTREPRISES), Donia Kebaili (ATTERDAG & IDICG), Nicolas BELLOUR (BELLOUR), Fabrice Cusin (IMPRIMERIE CUSIN) et Raphaëlle TUREAU (FUCHEY IMPRIMERIE).

« C!Print exposait essentiellement des solutions d'impression numérique grand et petit format, de la sérigraphie (sur textile, notamment), du marquage multisupports, de la broderie ou du covering de véhicules. »

Pour l'imprimeur, imprimer suffit-il ?

« Le temps des imprimeurs stricto sensu semble révolu. Aujourd'hui, de plus en plus d'acteurs du marché agissent plutôt en qualité d'agences de communication globale » attaque bille en tête Bertrand Genevi (Infopro digital), pour introduire une table ronde qui présume dans son intitulé qu'un service dit « 360 degrés » s'avérerait être pour le monde de l'impression une « planche de salut » face à des commandes qui se réduisent et tendent à se fractionner davantage. De quoi déjà frémir un peu et craindre l'absorption du métier d'imprimeur dans une sorte d'ensemble à la fois plus englobant et invisibilisant. « L'avantage d'une offre globale, c'est que l'on n'est plus pollué par la volonté de vendre absolument une prestation isolée. Si ce n'est pas ce dont le client a réellement besoin, on ne va pas chercher à lui refourguer des catalogues » commente notamment Bertrand Bazin (IML Communication), à la tête d'une entité qui mêle les univers du print et du digital, non sans être conscient d'une part que les deux mondes – aussi complémentaires soient-ils – impliquent deux façons de fonctionner très distinctes (avec tout ce que cela suppose d'ajustement organisationnels en amont) et d'autre part que l'équilibre à tenir en termes de mise en avant de ses services peut in fine s'avérer très délicat. « Dire que l'on a une offre globale, c'est très intéressant en soi mais il est arrivé qu'on me demande si, par hasard, nous étions capables d'imprimer également... C'est là que je me suis dit que nous étions certainement allés trop loin dans cette com' globale et qu'il était important de valoriser nos différents pôles, dont

l'impression. C'est quand même notre cœur de métier historique » témoigne-t-il. Or, il faut certainement le redire : plus on se tient à distance des procédés conventionnels destinés à faire du haut volume, plus la question d'une offre 360 degrés se pose avec acuité. C'est en cela que C!Print ne saurait traiter cette question sans opérer un biais directement lié au fait qu'on y trouve déjà foule de profils proches des agences de communication. Au point d'ailleurs qu'en interrogeant les intervenants de cette table ronde, l'un admettra s'être rangé aux nomenclatures et à la convention collective des agences de communication pour des raisons comptables (Print of Marseille), un autre être resté fidèle à sa nature d'imprimeur Labeur (3MA Group) et un dernier avoir coupé la poire en deux, en cumulant les deux conventions collectives sur deux entités complémentaires (IML Communication). De sorte que statistiquement et au gré des codes d'activité INSEE, il n'y avait autour de la table qu'un imprimeur et demi, alors que tous font du print.

Petits volumes, grands défis : la question de la circularité

Il est un autre sujet qui pose quelques problèmes quand il implique de s'appliquer à différents profils d'imprimeurs, si tant est d'ailleurs que tous daignent bien se définir comme tels : celui de la récupération des déchets et de leur valorisation. « Pour plus d'efficacité, il faut arriver à massifier les flux, sachant que dans l'imprimerie, nous comptons plus de 80 % de TPE »

« Les filières de récupération n'existent qu'à compter du moment où les volumes préalablement triés représentent des flux suffisants pour les professionnels chargés de les collecter. Car c'est un fait : de circularité il ne peut y avoir sans une exploitation rentable. »



« Il y a de nombreux besoins qui restent à satisfaire avant de maîtriser une production complètement automatisée et paradoxalement, c'est souvent le facteur humain qui pêche. Il faut notamment de la formation et si les solutions existent, la démarche peine souvent à être enclenchée. »

Jean-Michaël Peinchina (Keybop Conseil)

souligne Matthieu Prevost, responsable HSE pour l'UNIIC et animateur national de la marque Imprim'vert. Pire encore, la très grande variété de profils d'imprimeurs qui cohabitent en France, laquelle fait certes la richesse d'un secteur singulièrement protéiforme, génère des déchets de natures très variées, qu'il s'agisse notamment de supports (papier, carton, plastique, aluminium, bâches, adhésifs etc.) ou de consommables (encres, plaques etc.). Or, on le sait, les filières de récupération n'existent en effet qu'à compter du moment où les volumes préalablement triés représentent des flux suffisants pour les professionnels chargés de les collecter. Car c'est un fait : de circularité il ne peut y avoir sans une exploitation rentable. De sorte qu'il faut parfois ruser pour s'assurer que les modestes volumes de déchets générés par sa petite entreprise intègrent la bonne filière de récupération malgré tout. Et pour ce faire, il faut parfois chercher à bien s'entourer... « Nous travaillons avec un partenaire qui s'appelle Soprema [un acteur du BTP spécialisé dans le domaine de l'étanchéité, de la couverture, des sous-couches phoniques et de l'isolation thermique, NDLR] qui récupère la glassine, ce papier siliconé situé sous les étiquettes que nous produisons. La première étape a été de convaincre les collaborateurs de trier cette matière : c'est-à-dire qu'il faut la dissocier des étiquettes adhésives pour que Soprema vienne les récupérer sous forme de cartons de 200 à 250 kilos » témoigne Axel Lamotte (Groupe Avek), qui souligne qu'à défaut d'être correctement trié/collecté, le déchet en question – cette glassine – est soit enfoui, soit incinéré, près de 50 % du temps. Une association de bon sens qui doit donc montrer la voie : quand on est trop petits, le bon réflexe consiste certainement à trouver plus gros que soi pour intégrer ses déchets à des flux de collecte pertinents et menés à bon port.

L'industrie 5.0 promet de remettre l'humain au centre des enjeux

C'était une volonté annoncée des organisateurs : cette treizième édition du salon se devait d'insister sur les solutions d'automatisation, d'IA et de robotisation dans les Industries Graphiques, et plus particulièrement sur les marchés réputés plus modestes de la communication visuelle. Un espace dédié baptisé Tech for Print était même proposé à cette fin et s'il a traduit un indéniable volontarisme en la matière, le saut technologique que suppose une automatisation des lignes de production pose encore quelques défis. Il y a déjà certainement une pure question de taille : « Les petites structures, disons de 2 à 15 collaborateurs, disposent d'outils souvent surdimensionnés. Et pour automatiser leur production, elles auraient déjà besoin de monter en volume. La question prioritaire dans ces cas-là, c'est la gestion du lead commercial » témoigne Tony Bonhoure (Freshprocess). « Pour une structure comme la nôtre, l'automatisation est une nécessité opérationnelle pour absorber la croissance, mais elle représente un double défi. Nous sommes dans cet "entre-deux" complexe : nous avons dépassé le stade artisanal où la flexibilité humaine suffit, mais nous n'avons pas encore les reins aussi solides que les géants de l'industrie pour amortir facilement des investissements robotiques lourds. Le risque est de voir le ticket d'entrée technologique devenir un frein à la compétitivité des PME face aux grands groupes déjà industrialisés. Au-delà du coût technologique pur, il y a le coût invisible mais majeur des compétences : automatiser exige des profils plus techniques pour piloter ces systèmes. Or, ces talents sont



« Les dirigeants d'entreprises ont parfois tout dans leur tête et ça ne se diffuse pas toujours à l'ensemble de la société. On s'assure donc d'abord que le message passe et dans un deuxième temps, on fait l'état des lieux des ressources et compétences à disposition. Selon les cas, on préconise – ou non – des formations techniques supplémentaires, des recrutements, des mobilités internes etc. Mais la finalité, c'est de faire en sorte que l'organisation colle à la vision du dirigeant. »

Donia Kebaili (Atterdag & IDIGG)

rare, très courtisés et donc onéreux. Pour une PME, se retrouver dans cet "entre-deux" – trop grande pour rester artisanale mais pas assez pour avoir la force de frappe financière des géants – rend l'accès à l'industrie 4.0 particulièrement complexe à équilibrer » témoigne à son tour Eric Duval, Responsable de production chez Cactus. De sorte que le sujet semble aujourd'hui abordé avec davantage de prudence. Si ce n'est avec une pointe de méfiance... « On constate que beaucoup d'entreprises font de l'hyperpersonnalisation sans être vraiment équipées pour. Il y a de nombreux besoins qui restent à satisfaire avant de maîtriser une production complètement automatisée et paradoxalement, c'est souvent le facteur humain qui pêche. Il faut notamment de la formation et si les solutions existent, la démarche peine souvent à être enclenchée » note Jean-Michaël Peinchina (Keybop Conseil). Une remarque qui cache une gêne puisque le basculement technologique en cours fait bien évidemment miroiter aux entreprises le fait qu'elles pourront être opérantes, à productivité égale voire supérieure, avec moins d'opérateurs. Or, c'est là la promesse (opportuniste ?) d'une Industrie 5.0 : attacher aux progrès techniciens dopés à l'IA des garanties pour les salariés, sauvegarder (voire développer) des savoir-faire et ainsi construire sa propre résilience. D'où la mise en place de comités éthiques chez certains constructeurs, d'où la volonté d'orienter prioritairement les modules d'automatisation sur des tâches pénibles et/ou peu épanouissantes et d'où, en effet, la volonté de former le personnel pour lui confier

d'autres missions. « L'automatisation doit dégager du temps, en plus d'accroître la productivité de l'entreprise » synthétise Lyes Djeraoune (Kongsberg Precision Cutting Systems). Il va même plus loin : « Quand on parle avec les industriels, ils parlent d'optimiser leur production. A aucun moment on ne parle de destruction d'emplois, au contraire ! Beaucoup d'entreprises souhaitent recruter, mais elles peinent à la faire, soit parce qu'elles sont situées dans un bassin géographique où il y a peu de main d'œuvre, soit parce que le métier n'attire pas ». Une situation qui voit s'accumuler des paradoxes puisque si les matériels présenteront de plus en plus l'avantage d'être fonctionnels avec des effectifs réduits – palliant donc aux difficultés de recrutement – l'urgence semble aussi d'assurer la relève, qu'on ne pourra décentement pas confier à des machines ou à des logiciels, même dits « intelligents ».

Accompagner l'humain : mode d'emploi

La première des actions à mener consiste donc déjà pour une entreprise à analyser sa situation de manière introspective, de sorte à identifier ses potentiels d'évolution. Encore faut-il définir une vision et des objectifs clairs. Ce n'est qu'à ces conditions qu'il sera question d'inclure de l'IA et des modules d'automatisation dans sa propre stratégie. « Les diagnostics que nous posons en entreprises mènent à des suites sous forme de



« Du déchet à la valorisation : l'économie circulaire n'en finit plus de tourner rond », avec Julien PEREZ (SPRINTER), Matthieu Prévost (UNIIC), Constance Fichet-SCHULZ (TOIT DE PARIS), Axel Lamotte (GROUPE AVEK) et Marie Leynaud (DEUXIEME ECOUTE).

« Le risque est de voir le ticket d'entrée technologique devenir un frein à la compétitivité des PME face aux grands groupes déjà industrialisés. Au-delà du coût technologique pur, il y a le coût invisible mais majeur des compétences : automatiser exige des profils plus techniques pour piloter ces systèmes. Or, ces talents sont rares, très courtisés et donc onéreux. »

Eric Duval (Responsable production - Imprimerie Cactus)

formations et d'accompagnements » confirme Nicolas Bellour, qui intervient justement au titre de formateur et conseiller Imprimerie pour l'IDICG, rappelant donc ici que les leviers sont très souvent humains, de prime abord. Prenant l'exemple de l'accompagnement sollicité par l'imprimerie Fuchey, il clarifie : « Concrètement, je viens passer trois jours en entreprise. Le but ici, au vu de la délimitation du champ d'action, était d'analyser spécifiquement comment sont organisés les flux de production. Je rencontre évidemment la Direction, puis je discute avec les équipes pour recueillir les points de vue et faire un rapport le plus fidèle possible de la façon dont l'entreprise fonctionne. Je mets en exergue les points forts à consolider et les points faibles à améliorer et il en découle une proposition de plan d'action » poursuit-il. « L'avantage de solliciter des professionnels du métier, c'est qu'ils connaissent déjà le milieu et de mon côté, en tant que dirigeante, je n'ai pas eu à me mettre à disposition d'un intervenant extérieur pour lui expliquer à quoi servent les machines et comment elles fonctionnent » corrobore Raphaëlle Tureau-Fuchey, sa Directrice générale. Mais tout ça présuppose qu'une stratégie a bel et bien été formalisée et plus encore, qu'elle est connue et comprise des effectifs. Or, ce n'est pas toujours le cas... « Les dirigeants d'entreprises ont parfois tout dans leur tête et ça ne se diffuse pas toujours à l'ensemble de la société. On s'assure donc d'abord que le message passe et dans un deuxième temps, on fait l'état des lieux des ressources et compétences à disposition. Selon les cas,

on préconise – ou non – des formations techniques supplémentaires, des recrutements, des mobilités internes etc. Mais la finalité, c'est de faire en sorte que l'organisation colle à la vision du dirigeant » explique Donia Kebaili (Atterdag & IDICG). S'il peut s'avérer effectivement rassurant de voir intervenir des experts qui connaissent l'imprimerie sur le bout des doigts, ces accompagnements disposent par ailleurs de financements sectoriels précieux. Car ce n'est pas un vain rappel : au-delà bien sûr de l'aspect financier, on a tout à gagner à faire confiance aux outils de branche. « Encore une fois, avoir des formateurs qui connaissent l'imprimerie permet de gagner en fluidité. Non seulement cela permet de former le personnel sur site, en interne directement sur nos machines pour qu'ils soient au plus proche de la réalité du terrain, mais cela génère aussi moins de contraintes de planning parce que si nous avons un rush de production, on peut tout à fait former les collaborateurs sur ces dossiers, sans repousser leur traitement » témoigne Raphaëlle Tureau-Fuchey. De telle manière que le choix du matériel stricto sensu, au gré des investissements qui peuvent être décidés sur un salon tel que C!Print, apparaît comme la conséquence d'un travail de fond mené en amont, lequel passe toujours par les hommes et les femmes qui incarnent le métier. Et si l'IA rebat indéniablement les cartes, elle ne permet pas encore – et heureusement – de se passer d'un fort capital humain. C'est même par lui qu'on sauvegarde un héritage et qu'on assure à une entreprise un avenir. Pas la moindre des priorités, donc... ■

PLAN DE SOUTIEN À LA FILIÈRE GRAPHIQUE FRANCILIENNE

QUELS LEVIERS D'ACCOMPAGNEMENT ?

À Paris le 14 avril dernier, au Conservatoire National d'Arts et Métiers (CNAM), L'UNIIC et le GMI étaient réunis autour d'un projet commun, soutenu financièrement par Ambition Graphique. Y était effectivement présenté de façon détaillée un plan d'action collectif ambitieux dont pourront bénéficier tous les acteurs de la chaîne graphique relevant des codes NAF 18-12, 13 et 14Z. L'objectif : permettre aux entreprises franciliennes de bénéficier d'accompagnements divers (stratégiques, financiers, de consolidation etc.), dans une logique de renforcement du tissu industriel régional.

Des diagnostics individuels au plan d'accompagnement collectif, il n'y a qu'un pas. Car c'est bien la somme des observations particulières qui conduisent à dresser des constats plus transverses, ici à l'échelle d'une région somme toute très singulière : l'Île-de-France.

L'Île-de-France, un mastodonte économique ?

Poumon économique du pays, l'Île-de-France pèse à vrai dire bien au-delà des frontières françaises, puisque l'on parle là de la « première région économique d'Europe, qui pèse 5 % du PIB européen. C'est plus que la Suède ou le Danemark » illustre Florentin Lavaud, Responsable des affaires économiques pour l'UNIIC. Dit encore autrement, l'Île-de-France, c'est 2 % du territoire « seulement » mais 781 établissements relevant des quatre codes NAF qui couvrent l'ensemble des activités graphiques, soit 16 % du tissu industriel français concerné. Sur le même périmètre industriel, l'Île-de-France représente 8050 des 51 811 emplois que compte le secteur (source : URSSAF). Des chiffres qui – sans surprise – se font le miroir d'une forme de centralisation souvent décriée, mais toujours ancrée. A l'échelle des Industries Graphiques, cette relative concentration – qu'il convient toutefois de relativiser, dans la mesure où d'autres régions gardent la main sur des typologies de produits imprimés qui portent la griffe de leur territoire – s'accompagne assez paradoxalement d'une forme d'isolement. « Les entreprises fran-

ciennes ont plus de mal à se parler » souligne en effet Pascal Bovero, Délégué général de l'UNIIC. « Or, on sait très bien vers quels types d'écueils mène la solitude d'entreprises qui n'ont pas forcément la surface financière et capitalistique nécessaire » poursuit-il, les plans de soutien régionaux conduits par l'UNIIC ayant toujours mis l'accent sur la nécessité de rapprocher des entreprises entre elles. Que cela aboutisse d'ailleurs ou non à des regroupements concrets : l'important consiste bien à étudier ces possibilités, pour les retenir ou les exclure, selon les cas.

« Plutôt solidaires que solitaires »

« Il y a une nécessité de rapprocher pour consolider. Ce n'est évidemment pas la seule option qui s'offre aux entreprises et nous ajustons les accompagnements au cas par cas. Mais souvent, plutôt que de surinvestir, il convient de mettre en concordance des approches complémentaires et faire se rencontrer des gens qui n'étaient pas forcément appelés à se parler. C'est ce que fait Hervé Le Chevalier quand nous portons avec lui des actions collectives en régions et c'est aussi ce qui nous ramène à notre crédo : 'Plutôt solidaires que solitaires', qui n'est pas qu'un slogan » développe Pascal Bovero. Une approche qui mêle à la fois de l'ultra-individuel, sous la forme d'audits menant à des diagnostics évidemment confidentiels – lesquels sont, faut-il le rappeler, financés par la branche et donc gracieux – et des enseignements plus globaux, traduits en solutions collectives lorsque sont repérées des récurrences qui méritent des réponses adaptées. « J'ai la conviction que se regrouper



Une présentation détaillée du plan d'action francilien s'est tenue au CNAM le 14 avril 2026. Une opération conjointement portée par l'UNIIC et le GMI, les deux organisations professionnelles unissant leurs forces au service des entreprises.

« Il y a une nécessité de rapprocher pour consolider. Ce n'est évidemment pas la seule option qui s'offre aux entreprises et nous ajustons les accompagnements au cas par cas. Mais souvent, plutôt que de surinvestir, il convient de mettre en concordance des approches complémentaires et faire se rencontrer des gens qui n'étaient pas forcément appelés à se parler. »

Pascal Bovero (Délégué général de l'UNIIC)

est absolument vital. Encore une fois, ce n'est pas la solution systématique, mais il faut prendre ce temps d'échanges et construire de possibles rapprochements entre entreprises. On peut regrouper des gens parce qu'ils font la même chose, mais on peut tout aussi bien regrouper des gens qui font des choses différentes qui s'avèreraient complémentaires. On peut aussi mener des regroupements pour faciliter une transmission » égrène à son tour Hervé Le Chevalier (Cabinet Mediator), qui est celui qui mène des audits où il s'agit de tout mettre à plat : finances, comptabilité, parc machines, savoir-faire & compétences, marchés visés etc. Le but : faire un état des lieux aussi complet et honnête que possible de la situation de l'entreprise, pour mettre en évidence des axes de progrès traduits en plan d'action. *« Je le redis et j'insiste : tout est confidentiel et les rapports collectifs sont anonymisés. Nous sommes là pour aider, pas pour divulguer quoi que ce soit »* souligne Hervé Le Chevalier qui ajoute avec humour ne pas tenir à *« mourir d'une balle entre les deux yeux »*. Et comme certains en témoigneront

lors de cette matinée, les rapprochements de raison occupent décidément une place de choix... *« Former le groupe Octavo en rapprochant ITF et Fideva est né de l'idée de ne pas investir chacun de notre côté, sans aucune assurance de remplir nos carnets de commandes respectifs »* confirme Guillaume Devambe (Président d'Octavo). *« Notre volonté avec Gilles Fouquet était de peser localement, en rachetant de petites entités, et nous avons échangé à ce sujet dès 2024. Hervé est intervenu pour valider l'idée en question, avec un diagnostic concret et détaillé, mais aussi avec des propositions de structures pertinentes pour agglomérer nos actifs. L'avantage, c'est qu'on n'a pas les avocats de l'un face à l'avocat de l'autre : nous parlons à la même personne et les échanges sont forcément plus fluides »* poursuit-il, soulignant par ailleurs combien *« il est important d'être plus robuste quand les éléments se déchaînent »* faisant ici notamment références aux conflits au Moyen-Orient, qui affectent sévèrement la chaîne d'approvisionnement et les prix de certains consommables



Hervé Le Chevalier, Mediator Organisation.



Florentin Lavaud, Responsable des affaires économiques pour l'UNIIC.

« Une approche qui mêle à la fois de l'ultra-individuel, sous la forme d'audits menant à des diagnostics évidemment confidentiels – lesquels sont, faut-il le rappeler, financés par la branche et donc gracieux – et des enseignements plus globaux, traduits en solutions collectives. »

Ne plus être persona non grata auprès des établissements financiers

Autre point majeur d'accompagnement : faciliter l'accès au financement des professionnels des Industries Graphiques. Réputé « sinistré », le secteur paye en effet souvent une image dégradée, au mépris des projets d'entreprises les plus solides, et ce même lorsqu'ils sont reconnus comme tels par les établissements bancaires. De la même façon, des entreprises qui ont pu connaître des périodes ponctuelles de redressement paient souvent au-delà du raisonnable un passé révolu, suite pourtant à des stratégies de restructuration et/ou de repositionnement qui ont porté leurs fruits. Une injustice qui a conduit l'UNIIC à travailler avec des partenaires financiers attachés à dépasser ces raccourcis malheureux, pour enfin donner à des projets qui le méritent l'élan nécessaire. « Nous travaillons avec l'UNIIC justement pour avoir un regard extra-bancaire, un regard métier. Il est essentiel pour nous de comprendre ce qu'il y a derrière un choix d'investissement pour intervenir en garantie des prêts qui vont vous être octroyés » explique Christelle Richard (Déléguée régionale – Sofitech). « Les éléments d'analyse étudiés avec l'UNIIC nous permettent en effet d'appuyer des dossiers au cas par cas et nous conduisent à tempérer des statistiques qui, à l'état brut et sans élément de contexte, pourraient s'avérer bloquantes » confirme Antoine Alopeau (Directeur général – Sofitech). Des promesses qui là encore, trouvent un écho dans du témoignal puisque Philippe Vanheste (Directeur marketing du Groupe Prenant) l'assure : aux discours engageants s'agglomèrent des actes forts. « Avec le Crédit Coopératif, Sofitech et Semeca, nous avons trouvé une équipe très sympathique pour la gestion de la partie financements, mais j'avoue que j'étais sceptique parce que l'on sait hélas comment le secteur bancaire tend à nous considérer sur certains

types de dossiers. Alors je les ai mis à l'épreuve sur le financement d'une machine d'occasion, très peu utilisée, parce que je savais que financer cette opération était extrêmement compliqué. Avec eux, ça n'a pris que quelques jours, sans caution... Je pensais qu'il y avait un loup, mais à ce jour, je n'ai rien trouvé à redire » s'amuse-t-il de relever. Qu'il s'agisse de solutions d'affacturage, d'amélioration des conditions de prêts ou de financement du poste clients, des solutions spécifiquement dédiées aux entreprises des Industries Graphiques peuvent être proposées, en continuité – ou non – des audits précédemment décrits, afin de ne pas se voir opposer des impasses financières lorsque des plans stratégiques porteurs émergent. Autant de mains tendues qu'il faut pousser les entreprises à saisir, tant pour consolider l'activité de celles qui vont bien, que pour donner un coup de pouce (collectif et gracieux) à celles qui vont moins bien. ■

Vous êtes une entreprise francilienne et désirez vous renseigner sur les accompagnements gracieux qui peuvent vous être proposés dans le cadre de cette action ?

Contactez Hervé Le Chevalier - 06 69 94 70 00 - hlc@mediator-organisation.com, ou Julie Chide - 06 76 72 92 80 - julie.chide@uniic.org.

Pour les questions financières, sollicitez Christelle Richard - 06 35 37 03 33 - c.richard@sofitech.pro, ou Antoine Alopeau - 06 29 50 58 22 - a.alopeau@sofitech.pro.



IMPRIMERIE DE L'HORIZON

ENSEMBLE,
FINANÇONS
L'AVENIR POUR

VOIR PLUS LOIN

COLLECTE 2026, les contributions conventionnelles servent des objectifs complémentaires :

FAVORISER LA COMPÉTITIVITÉ DE VOTRE ENTREPRISE en soutenant les compétences avec la plateforme digitale LaLigneContinue.fr

ACCOMPAGNER votre RSE avec le label **Print Ethic**.

VOUS CONSEILLER au plus près de vos besoins avec nos 6 Conseillers développement présents sur l'ensemble du territoire.

DÉFENDRE NOTRE SECTEUR en soutenant le développement des bassins d'activité régionaux dans les industries graphiques, en participant au développement économique et à l'innovation, en promouvant nos métiers auprès des jeunes publics.

ambitiongraphique.fr

AMBITION
GRAPHIQUE

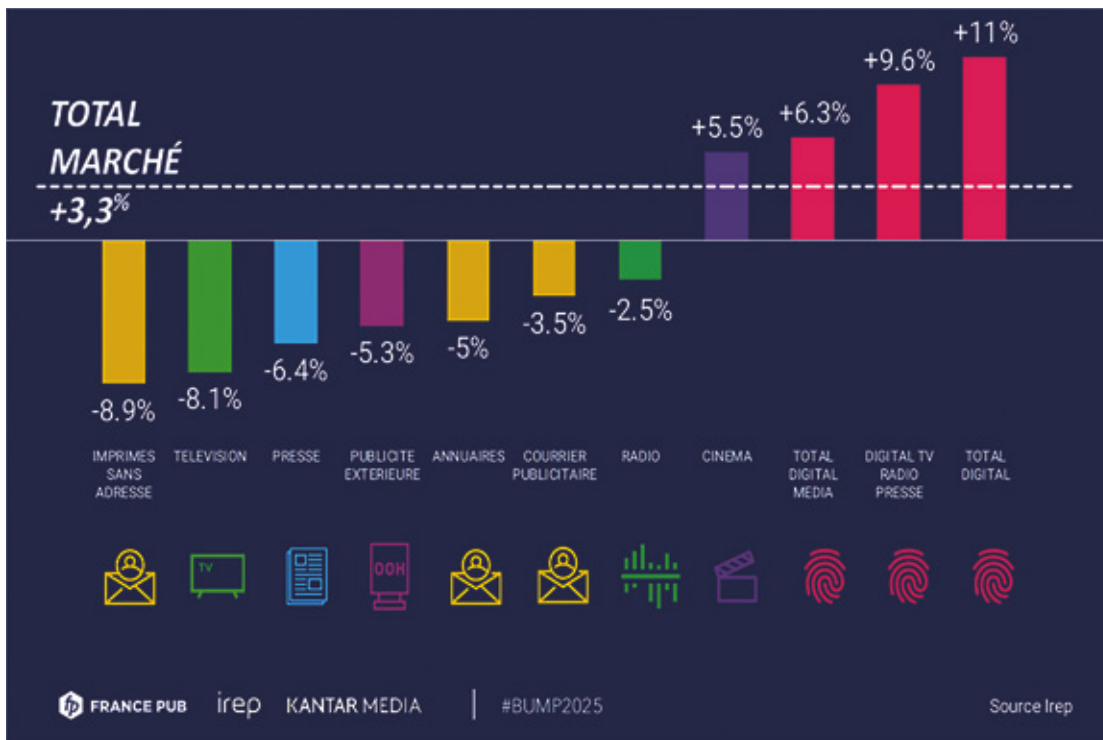
IMPRIMONS L'AVENIR ENSEMBLE

MARCHÉS PUBLICITAIRES

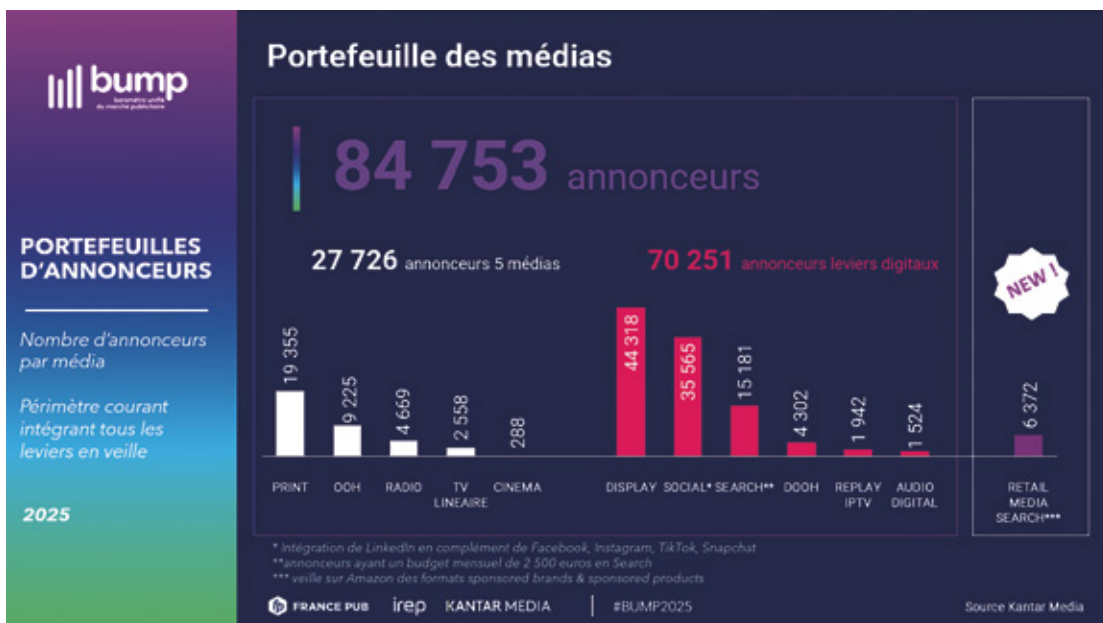
LA CROISSANCE EST-ELLE CONDAMNÉE À SE CONJUGUER AU NUMÉRIQUE ?

Évènement de référence pour tirer un bilan éclairé des investissements publicitaires en France chaque année, le Baromètre Unifié des Marchés Publicitaires (BUMP), toujours porté par le triumvirat France Pub, IREP et Kantar Media, annonce une année de croissance contenue avec des recettes nettes pour l'ensemble des médias qui s'élèvent à 19,795 milliards d'euros, en progression de 3,3 % par rapport à 2024. Plus que jamais, ce sont toutefois les pans de la communication numérique qui concentrent ladite croissance, tandis que les médias dits « historiques » tirent la langue...





1



2



3

« Ceux que l'on appelle les « cinq médias historiques » (print, affichage extérieur, radio, TV linéaire et cinéma) ont presque tous encore reculé en 2025. »

On aura beau chercher les plus subtiles nuances pour commenter ce qui met en mouvement les marchés publicitaires, difficile de minorer le phénomène : la quasi-intégralité des investissements publicitaires qui progressent se conjugue au numérique. Une slide (voir photo 1) projetée le 12 mars dernier au cinéma l'Arlequin à l'occasion du dévoilement des résultats, le résume amèrement. Alors faut-il pour de bon mettre les voiles sur supports numériques, lorsque l'on est annonceur ? Étonnamment, la réponse est non, pas forcément.

Le numérique fait surtout le bonheur de quelques-uns

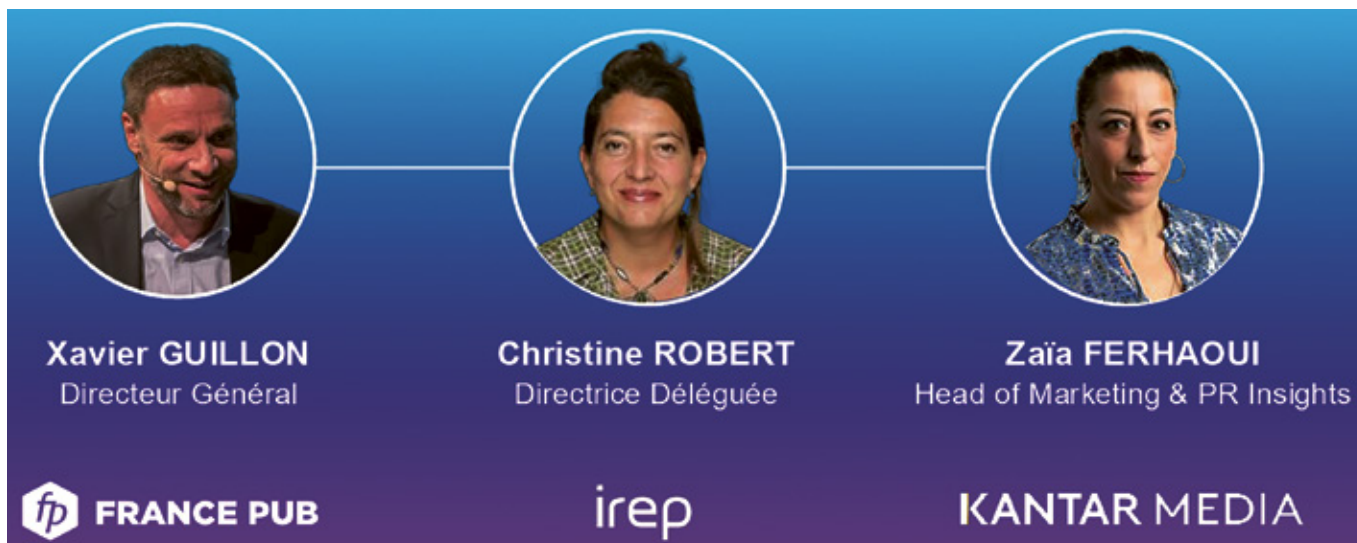
« La progression du digital ne compense pas la baisse du print » entonnent d'une même voix les animateurs de ce BUMP 2025 (Xavier Guillon pour France Pub, Christine Robert pour l'IREP et Zaïa Ferhaoui pour Kantar Media), alors pourtant que le marché affiche au global un + 3,3 % relativement flatteur, qui plus est au terme d'une année 2025 qui n'a évidemment pas pu compter sur les locomotives sportives estampillées 2024 (citons effectivement notamment les Jeux Olympiques de Paris et l'Euro de Football). Mais le fait est qu'en l'état actuel des dynamiques observées, une majorité de médias accuse une baisse de ses recettes publicitaires, le numérique ayant effectivement tendance à polariser la croissance aux mains de quelques-uns. À cet égard, une statistique parlante : sur 70 251 annonceurs positionnés sur des leviers numériques (contre 27 726 annonceurs en print, affichage extérieur, radio, TV linéaire et cinéma), 3 % d'entre eux (soit environ 2100 annonceurs) représentent à eux seuls environ 80 % des investissements. Pour le dire autrement, le numérique agit comme un extrême concentrateur de business, quand bien même le ticket d'entrée apparaîtrait plus accessible à davantage de profils d'annonceurs. C'est tout le paradoxe d'un marché qui s'est ouvert, tout en générant des oligopoles destructeurs. Typiquement, quand l'enseigne d'habillement Jennyfer met la clé sous la porte voilà bientôt un an, difficile de ne pas en déduire que ce sont des montres de la fast fashion tels que Shein qui ont porté l'estocade, en large partie grâce à des prix évidemment agressifs (c'est un euphémisme), mais aussi grâce à une politique d'omniprésence numérique tous azimuts.

Print & numérique : la complémentarité supposée des supports ne se traduit pas dans les faits

Ceux que l'on appelle les « cinq médias historiques » (print, affichage extérieur, radio, TV linéaire et cinéma) ont donc presque tous encore reculé en 2025, à l'exception notable du cinéma, avec 6,971 milliards d'euros de recettes publicitaires (- 6,5 % versus 2024). « Les recettes nettes digitales cumulées de la télévision, de la presse, de la radio et du DOOH s'élèvent à 1,201 milliard d'euros avec une croissance notable de + 6,3 % par rapport à 2024. Au sein du digital media, les formats audio + 24,5 % et vidéo + 19,6 % continuent d'afficher des progressions remarquables » peut-on également lire dans le communiqué de presse du BUMP. Pour autant, si l'on s'appuie par exemple sur le cas emblématique de la Presse, le média accuse une baisse globale de - 6,4 % versus 2024, avec une part – en progression – du digital mesurée à 23 %. Sur l'ensemble des familles de Presse (PQN, PQR, PHR, Magazine, Presse spécialisée et Presse gratuite), on arrive à un total de 38 046 annonceurs, dont 19 355 sont des annonceurs print et 73 % d'entre eux le sont même à titre exclusif. Par ailleurs, la pagination publicitaire, bien que contrastée en fonction des familles de presse (elle chute notamment à - 7,5 % pour la Presse Magazine) reste globalement stable. Et surtout, contrairement aux idées reçues matraquées parfois sur la seule foi de son intuition, seuls 12 % des annonceurs en question ont investi sur les deux leviers : de quoi mettre à mal la pseudo-évidence d'une complémentarité des supports exigeant d'être présent partout. Il semblerait en tout cas que les marques ne l'entendent (toujours) pas de cette oreille.

L'imprimé publicitaire non adressé en perte

Hélas sans surprise, c'est l'imprimé sans adresse (ISA) qui subit la plus lourde chute, avec une baisse à - 8,9 % versus 2024. Un marché qui, toutefois et en l'état, porte très mal son nom puisqu'il inclut lui aussi tout à fait une part digitale grandissante qui a vu le médium se transformer à marche forcée, depuis les arrêts à la chaîne de distribution de prospectus toutes boîtes. « C'est un marché de 344 millions d'euros, mais on mesure une baisse assez conséquente chaque trimestre désormais. C'est pourtant un marché très digitalisé aujourd'hui : 30 % des recettes sont digitales et la progression est forte, à + 15 % pour 104 millions d'euros. Mais l'effet de ciseaux ne



Xavier GUILLON
Directeur Général

Christine ROBERT
Directrice Déléguée

Zaïa FERHAOUI
Head of Marketing & PR Insights



« Sur 70 251 annonceurs positionnés sur des leviers numériques, 3 % d'entre eux (soit environ 2100 annonceurs) représentent à eux seuls environ 80 % des investissements. »

se produit pas encore sur un média qui a souffert du désengagement de certains gros retailers comme Leclerc il y a deux ans ou Carrefour l'an dernier, ou encore avec l'arrêt de Milee [opérateur privé de distribution, anciennement Société de distribution et de promotion ou SDP, puis Adrexo, NDLR] » explique Christine Robert (IREP). Face à pareil phénomène, l'imprimé publicitaire adressé se porte mieux, à « seulement » - 3,5 % versus 2024 pour un marché qui pèse encore – en termes d'investissements publicitaires, s'entend – 569 millions d'euros. « C'est un média qui résiste bien et qui ne se situe pas loin de l'équilibre à chaque trimestre. Les marques ont tendance à rester, voire pour certaines à revenir, pour profiter des qualités de ciblage d'un média perçu comme pointu » commente-t-elle.

Et pour 2026 ?

Il faut reconnaître aux instigateurs du BUMP de s'être jadis très peu trompés dans l'exercice toujours délicat de la prévision économique. Et forcément, le moment où ils se risquent à poser un chiffre sur ce que nous réserve l'année en cours suscite toujours des attentes curieuses. « Nous nous appuyons toujours sur les budgets prévisionnels des annonceurs, que l'on va extrapoler en termes de poids économique et publicitaire dans chacun des secteurs, via des enquêtes. Certes, ça ne garantit pas que tout ce qui sera annoncé sera dépensé, mais cela donne toujours des tendances intéressantes. Nous nous appuyons également sur une corrélation aux indicateurs

macroéconomiques et sur des effets tendancielles. Le PIB notamment est annoncé pour 2026 à + 2,4 % courant, mais nos prévisions pour le marché de la communication s'établissent à + 2 % » révèle Xavier Guillon (France Pub). Une estimation, qui, soulignent-ils, retrouve des leviers d'avant Covid, avec une tendance à voir les marchés de la communication s'intercaler très légèrement en deçà des indicateurs de l'économie générale. Par ailleurs, et de manière assez inévitable, c'est bien l'intelligence artificielle qui aura bénéficié d'un éclairage non pas technique mais tendanciel, par la voix de Geoffroy Cailloux (Direction Générale des Entreprises), en introduction de la matinée : « Le taux d'appropriation de l'IA dans les PME est de 26 %, avec une augmentation de 13 points en un an » souligne-t-il, tout en précisant malgré tout que le phénomène est moins rapide que prévu (!). La course de vitesse est toutefois évidemment lancée, sans volonté aucune d'avoir un regard critique ou même seulement prudent : pas le temps de s'interroger, il s'agit de courir vite, quasiment dans un élan de panique. Très largement financé, le déploiement de cette technologie en France – avec la volonté de la voir émerger sous des traits souverains et maîtrisés, dans un contexte de concurrence à caractère foncièrement géopolitique – promet des plans d'accompagnement, des guides sectoriels et autres programmes d'ambition industrielle. Dans un monde où Nvidia, fabricant de composants de pointe pour structurer des systèmes d'IA ultra-performants, annonce fièrement mille milliards de dollars de commandes, il semblerait bien que tout le monde courre à rythme effréné. À nos risques et périls ? ■

ENCRE RESPONSABLE, DES EFFORTS VOLONTAIRES AUX EXIGENCES COLLECTIVES

À l'initiative du label Print'Ethic, une trentaine de participants s'est rendu à Niel en Belgique, pour visiter le site Toyo Ink Europe, soit la division européenne spécialisée dans les encres à séchage énergétique du groupe japonais Artience. L'occasion de se pencher sur les efforts du fabricant pour proposer des encres performantes sur un plan à la fois environnemental et sanitaire, au moyen notamment de laboratoires de tests adossés au site industriel. Économie d'énergie, élimination des composés organiques volatiles (COV) et barrières aux migrations d'encres dans le cadre du contact alimentaire, étaient notamment au programme...

Le groupe Artience – contraction assez évidente de « Art » et « Sciences » – a été fondé au Japon en 1896 (!) et fêtera donc cette année ses 130 ans, excusez du peu. « 52,8 % de l'activité du groupe s'établit hors du Japon » nous précise Caroline Melis (Sales manager), pour une maison qui compte à ce jour 7 838 salariés dans 49 pays et dont le chiffre d'affaires atteignait 1,95 milliard d'euros en 2025. « C'est un groupe qui ne produit pas que des encres, mais aussi des batteries, des technologies pour écrans LCD ou du matériel médical » poursuit-elle. Toyo incarne pour sa part l'activité 'Encres' au sens large du groupe, sachant que la marque maîtrise l'ensemble de la chaîne sur tous les procédés d'impression, depuis la production des pigments. « Notre force réside dans le fait que nous fabriquons nos propres pigments et résines utilisés dans nos encres, adhésifs, colorants et matériaux de fonction. Cela signifie que nous avons la main sur le développement des matériaux, depuis la phase de conception jusqu'au prototypage et à la production en série » confirme-t-elle en effet.

Quand les sites de production et les laboratoires dialoguent

Le site de production belge, voisin de la ville d'Anvers, est réputé pour sa production d'encres offset à séchage par led UV, quand le site français (situé à Oissel en Seine-Maritime) s'est pour sa part spécialisé dans les encres inkjet. Dans un contexte – particulièrement en Europe – très tendu sur le plan réglementaire, Toyo a sans surprise dû s'employer à satisfaire à des attendus écoresponsables plus ou moins contraignants, sur des sujets que la marque a identifiés sans mal : réduire la consommation d'énergie (séchage UV et séchage EB), adopter des mesures anti-COV via



des solutions sans solvant et à base d'eau, réduire les émissions de CO2 en usant de produits dérivés de la biomasse, réduire le gaspillage alimentaire en améliorant les process de stérilisation des emballages imprimés et enfin assurer le recyclage des contenants, notamment plastique. Dans cette optique, Toyo a diversement progressé en termes de solutions aujourd'hui fonctionnelles, mais la marque ne jure que par une articulation fructueuse qui voit les ateliers de production jouxter les laboratoires de test. C'est d'ailleurs ces salles blanches que nous serons menés à pénétrer en premier... « Le scandale des laits infantiles contaminés a été un triste rappel de la raison pour laquelle nous devons être irréprochables » concède Ronny Borms, Responsable RSSE (Regulatory, Safety, Sustainability and Environment), faisant ici probablement référence aux tests qui avaient révélé la présence d'huiles minérales aromatiques dans des laits destinés aux nourrissons. D'où des investissements de pointe consentis pour étudier les migrations d'encres possibles dans le cas d'emballages alimentaires, avec une volonté de

« Une équipe de trois personnes est chargée de mesurer les taux d'impuretés et chaque lot d'encre que nous produisons est soumis à des analyses pour déterminer s'il y a des substances indésirables persistantes. Nous y ajoutons des tests de migration sur des packagings alimentaires. »

Matthias Meys (Analytical Lab and Food Contact Materiel Compliance Manager)



« Le scandale des laits infantiles contaminés a été un triste rappel de la raison pour laquelle nous devons être irréprochables. »

Ronny Borms, Responsable RSSE (Regulatory, Safety, Sustainability and Environment)

s'assurer que tout ce qui sort de l'entreprise est au-dessus de tout soupçon. « Une équipe de trois personnes est chargée de mesurer les taux d'impuretés et chaque lot d'encre que nous produisons est soumis à des analyses pour déterminer s'il y a des substances indésirables persistantes. Nous y ajoutons des tests de migration sur des packagings alimentaires » détaille Matthias Meys (Analytical Lab and Food Contact Materiel Compliance Manager). Car en la matière, il ne faut prendre aucun risque. Un bémol toutefois : Toyo est en mesure de fournir des déclarations de compositions de ses encres, mais pas des déclarations de conformité en tant que tels. Et ce pour une raison simple : « Les encres ne font pas tout. Les niveaux de migration dépendent beaucoup des conditions d'impression : vitesse de production, stabilité du procédé, conditions de séchages etc. » souligne Matthias Meys.

Une exemplarité adossée aux énergies collectives

De gré ou de force, l'amélioration des conditions de production relève d'efforts à la fois volontaires conduits en interne, mais aussi d'influences plus extérieures avec lesquelles il ne faut plus transiger. Raison pour laquelle Ronny Borms n'est pas avare d'acronymes lorsqu'il s'agit d'énumérer les acteurs auprès desquels travaille le groupe Artience : « Nous soutenons la Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), qui analyse l'impact du changement climatique sur les finances des entreprises et recommande la publication d'informations sur les stratégies de lutte contre le changement climatique » souligne-t-il, avant de citer notamment l'European Printing Ink Association (Eupia), avec laquelle elle mène des combats plus épars, puisqu'il ne résistera pas à pointer les effets de législa-

tions pas toujours en phase avec les réalités industrielles qui incombent aux fabricants. « Celles et ceux qui écrivent les Lois n'ont pas toujours conscience de ce que sont les encres et de la façon dont elles sont produites » souffle-t-il en effet, admettant ainsi mêler ses efforts de recherche à une défense des intérêts plus lobbyistes de la profession. Et à ce titre il n'épargnera pas l'exception française sur les huiles minérales qu'il qualifiera sobrement de « peu digeste ». Rappelons en effet que l'UNIIC et la Fipec (Fédération des industries des peintures, encres, colles, couleurs et résines) dénonçaient déjà en France en 2024 dans un communiqué commun des « seuils limites [qui] restent sous les capacités de détection de l'industrie et des laboratoires ». Par ailleurs, Limiter les contaminations d'hydrocarbures aromatiques d'huiles minérales (dits « MOAH » et suspectés d'être des perturbateurs endocriniens cancérigènes) à la source via une réglementation française apparaît d'autant plus inenvisageable que les flux de matières imprimées sont à minima européens, voire mondiaux. La traçabilité des papiers récupérés – lesquels sont envoyés par balles à l'étranger pour une production recyclée qui n'existe, hélas, quasiment plus en France – est ainsi en l'état impossible à assurer. « Le plus simple serait de supprimer cette législation, mais c'est politiquement sensible. Les autorités françaises vont envoyer des échantillons tests à différents laboratoires et notre pronostic, c'est que les résultats différeront trop pour être exploitables. De fait, ils en viendront à la conclusion qu'on ne peut pas analyser la présence de MOAH dans des packagings à moins de 1 PPM » s'avance à affirmer Matthias Meys, conformément à ce que les représentants de l'industrie ont effectivement déjà expliqué. Entre autres dossiers majeurs – Green Deal, PPWR, évolution de la législation REACH, PFAS, microplastiques etc. – c'est donc ce qu'on appelle une affaire à suivre. ■

« DE PLUS EN PLUS, NOTRE MISSION C'EST DE DÉPASSER L'IMPRESSION »

Le Bureau Exécutif de l'UNIIC se réunissait le jeudi 19 mars 2026 pour élire à l'unanimité le successeur de Benoit Duquesne à la présidence de l'UNIIC, ce dernier étant à créditer de huit années d'un engagement sans faille. Un engagement qu'il poursuit en tant que membre actif du Bureau Exécutif. C'est Bruno Barbier, Président du Groupe Jénome, qui lui succède et avec qui nous nous sommes longuement entretenus pour évoquer tant son parcours, son expérience, que ses choix ou sa vision collective.



« Je veux m'inscrire dans la continuité de ce que l'UNIIC a fait sous la Présidence de Jacques Chirat et Benoit Duquesne. »

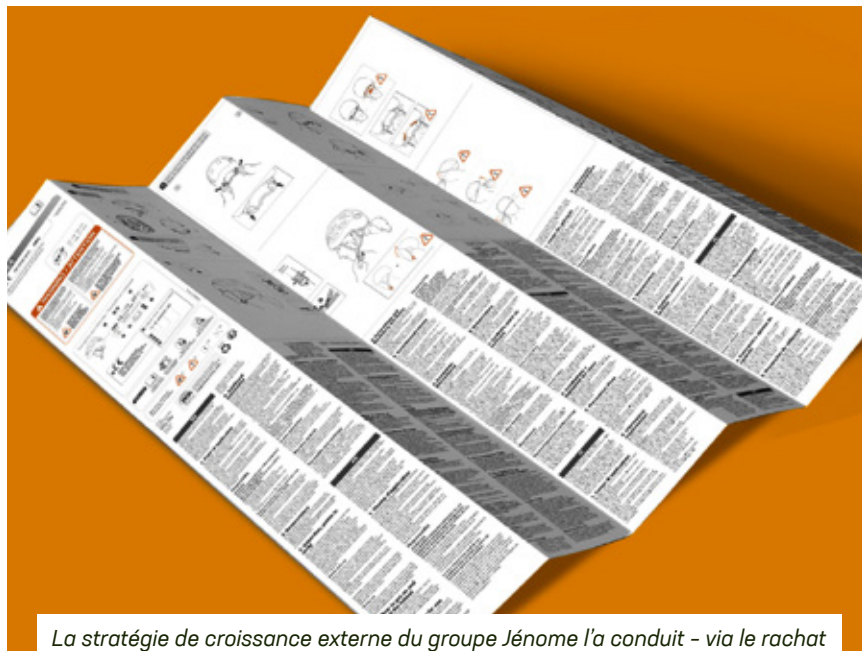
« L'idée derrière le groupe Jénome était d'aller chercher des sites spécialisés pour élargir notre gamme de services. »

Vous avez un parcours relativement atypique puisque vous êtes rentrés dans l'imprimerie en intégrant une entreprise qui – à l'époque – était un client...

Effectivement, je ne suis pas imprimeur première langue [RIRES]. J'ai passé une bonne dizaine d'années dans le monde de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes. Dès lors, je suis intervenu pour des sociétés aux tailles et profils très différents. Au fil de mes interventions j'ai senti une diversité et un pragmatisme qui m'attiraient davantage dans le secteur industriel. Et puis, je ressentais une certaine frustration à ne pas toujours voir mes préconisations appliquées et à ne pas constater leur impact [RIRES]. Il se trouve que j'avais dans mon portefeuille de clients l'imprimerie Desbouis Grésil et un jour au début des années 2000, Jérôme Gresil m'a sollicité parce qu'il cherchait un Directeur financier. J'ai saisi cette opportunité et même si au départ, je ne pensais rester que trois à quatre ans en qualité de Directeur financier, je n'en suis finalement jamais parti.

Le Groupe Jénome s'est développé au travers d'une volonté de croissance externe. Est-ce que vous pouvez nous expliquer votre cheminement stratégique ?

Quand je suis arrivé, on s'est pris de plein fouet le rachat de Continent par Promodes. Continent représentait 30 à 40 % du chiffre d'affaires de l'imprimerie Desbouis Gresil et lorsque Promodes a repris les rênes, ils ont tout simplement considéré qu'ils avaient leurs propres fournisseurs et qu'ils n'avaient pas besoin de ceux de Continent. Du jour au lendemain, l'imprimerie a donc perdu ce client-là : on est passé d'un CA de 42 millions de francs à l'époque avec 55 salariés, à 30 millions de CA. Entre 2000 et 2004, il a donc fallu redresser l'entreprise. Nous nous sommes répartis les rôles et avons mis environ quatre ans à sortir de l'ornière. C'est à ce moment que nous avons investi dans le numérique avec une Kodak Nexpress à l'époque, nous sommes rentrés chez ImpriFrance et la première croissance externe a pu être réalisée en 2007. Nous avons racheté l'imprimerie MM qui était spécialisée sur les réseaux immobiliers avec Century 21 et Era, alors que de notre côté nous avions déjà la FNAIM [Fédération Nationale de l'Immobilier, NDLR] : cela nous permettait de nous positionner en leader sur ce secteur. L'idée était d'agir sur des synergies locales en étudiant nos territoires, aller chercher des sites spécialisés et élargir notre gamme de services. Pour la petite histoire concernant MM, la FNAIM dénoncera le contrat quelques mois plus tard...



La stratégie de croissance externe du groupe Jénome l'a conduit - via le rachat de l'imprimerie Coquand - à se positionner sur de la notice technique.

Qu'est-ce qui a motivé l'idée d'investir relativement tôt – dès la première moitié des années 2000 – dans l'impression numérique ?

Nous avions chez Desbouis Gresil une GTO 2 couleurs à côté de nos Presses avec notamment deux 4 couleurs en 70X102, et une demi-format en 5 couleurs. La vérité est que nous essayions de faire de la quadri' avec cette GTO et c'était forcément très compliqué... J'en ai parlé à Jérôme qui, comme moi, ne venait pas de l'imprimerie, ce qui a certainement compté dans le fait que nous n'avions pas cette méfiance vis-à-vis de l'impression numérique. Nous nous disions juste « Je ne suis pas sûr qu'un client qui reçoit une carte de visite va prendre son compte fil pour voir si c'est de la quadri ou pas ». On y est donc allés et on a pris une autre décision : ce n'est pas quelqu'un de l'imprimerie qui allait gérer cette partie. On l'a d'abord filialisé en se disant « si ça marche mal, on coupera la filiale pour passer à autre chose. En revanche si ça marche, cela permettra de voir des possibilités d'évolution ». En l'occurrence, ça a évolué assez rapidement. Puisque nous souhaitions spécialiser des sites, MIM allait devenir notre site référence en impression numérique. Nous avons donc vendu le matériel offset installé à MM et nous avons continué dans cette optique jusqu'en 2015, avec le rachat d'Azaprim. Là encore : des clients très différents, un site demi-format et petit format en offset, alors que nous n'avions que le grand format sur Desbouis Grésil. On a donc poursuivi cette démarche et il se trouve qu'ensuite, chez ImpriFrance j'ai échangé avec Sylvain Bouteiller qui représentait Coquand, un spécialiste de la notice technique. A l'époque, ils avaient un problème de cash et soit ils déposaient le bilan avec le risque de perdre l'ensemble des marchés, soit ils trouvaient un repreneur pour restructurer et accompagner l'entreprise. En l'occurrence, cela nous ouvrait la possibilité d'une implantation lyonnaise et c'était intéressant pour nous de nous positionner sur de la notice technique. Parallèlement, notre positionnement en marketing pouvait leur permettre de développer une offre plus complète et ça a effectivement été le dernier site que nous avons racheté. Mais le contexte dans lequel nous avons mené ces opérations de croissance

« Depuis la crise Covid, voire certainement un peu avant, nous sommes sur un marché mature et l'enjeu désormais, c'est de savoir comment acquérir et conserver des parts de marché, comment atteindre la taille critique pour rester compétitif. »



Symbole d'une volonté de « dépasser l'impression », le groupe Jénome propose aussi des Vcards (cartes de visite virtuelles).

externe n'était pas du tout le même qu'aujourd'hui. Depuis la crise Covid, voire certainement un peu avant, nous sommes sur un marché mature et l'enjeu désormais, c'est davantage de savoir comment acquérir et conserver des parts de marché, comment atteindre la taille critique pour rester compétitif. Aujourd'hui, si vous me demandiez quelles cibles j'irais chercher pour de nouvelles opérations de croissance externe, je pense que je garderais cette notion d'intégration verticale de la chaîne de valeur, parce que c'est ce que nous avons notamment fait au travers du studio en incorporant de l'informatique et de la logistique. Je trouve toujours que c'est pertinent parce que ça permet à nos clients d'avoir un parcours sans couture dans une offre globale, mais je vois en effet plus généralement une surcapacité de production. Si je fais de la croissance externe globale demain, c'est rapatrier une activité pour saturer mon outil de production et atteindre cette fameuse taille critique.

Comment percevez-vous l'évolution de la demande ? Au-delà d'une forme de contraction de la production, est-ce que c'est le profil des clients qui a évolué ? Est-ce que ce sont leurs attentes qui sont différentes ?

Il y a une compétence technique qui n'existe presque plus chez les clients, mais en un sens parfois tant mieux, parce que c'est aussi ce qui fait notre valeur. Mais il y a surtout le fait que, notamment avec les entreprises les plus structurées, la compétence et la maturité des services achats accuse un écart de plus en plus flagrant avec notre démarche de vente. Sur ce sujet-là, à la fin des élections municipales, il y a un exemple assez révélateur qui me revient : beaucoup de confrères attendaient avec impatience la publication des tarifs maxima de remboursement, pour faire leur offre. Sûrement que certains ont été déçus à la lecture desdits tarifs – même s'il me semble personnellement important que l'Etat soit attentif à la façon dont sont dépensés les deniers publics – mais j'aurais une autre analyse : c'est un plafond fixé par l'Etat sur la base de plus de 35 000 communes ne portant que sur le support imprimé. Or, je pense que le tarif n'est pas représentatif des

services que nous rendons aux candidats. On ne vend pas simplement un imprimé ou un tract : on vend la sécurisation de leur campagne, d'une certaine manière. Cela concerne notamment la conformité du document, avec les mentions qui vont bien, la disponibilité de la marchandise au moment opportun, voire parfois une relecture de fond sur des éléments qui ne sont pas purement graphiques. De fait, se concentrer uniquement sur la tarification d'un produit imprimé nuit au positionnement que l'on devrait avoir parce que dans ce cas précis, nous ne sommes pas « juste » un relai de production, nous sommes des accompagnateurs. Et de plus en plus, notre mission c'est de dépasser l'impression en y mettant du service, en amont comme en aval. Et pour revenir à la question que vous me posiez, alors que des arbitrages se font en termes de supports chez le client, j'ai coutume de dire que le digital connecte et le papier relie. Et j'ai l'impression que nos clients prennent conscience qu'ils auront besoin des deux. Mais pour être pertinent sur ces questions, ça nous oblige de sortir de l'appel entrant qui serait uniquement l'exécution d'un cahier des charges. Si nous voulons créer de la valeur, nous devons être dans une démarche plus exploratoire, avec plus d'appels sortant, de rendez-vous, de suggestions etc. L'objectif, c'est de mieux analyser leurs besoins pour y répondre au mieux, au-delà de la production d'un imprimé. Vous citez la contraction de la production, pour moi cela fait ressortir deux enjeux majeurs : premièrement, la rentabilité technique de nos investissements, avec des niveaux de performance qui doivent s'aligner avec les exigences clients. Et deuxièmement, une petite révolution doit nous amener à analyser et comprendre la demande, avant de la traiter. Il existe bien sûr une demande qui s'en tient à une stricte exécution d'un cahier des charges, typiquement, j'ai coutume de dire que sur des appels d'offre, il s'agit d'exécuter une décision qui est déjà prise. Quand tel est le cas, notre valeur ajoutée c'est la tenue des délais, des prix et des volumes exigés. Or, ça laisse peu de marge de manœuvre quand on est une TPE.

« *Le sujet de la cybersécurité monte en puissance, avec un environnement de plus en plus instable et hostile. Je pense qu'à un moment donné, nous devons faire prendre conscience à certains de nos clients que les données qui transitent entre eux et nous méritent davantage de sécurisation.* »

Le Groupe Jénome a intégré un studio de création est a mis un pied dans le digital. Comment avez-vous géré ce virage en termes notamment d'extension des savoir-faire ?

On n'est pas vraiment un studio de créa', on est plutôt un studio d'exécution graphique, dans le sens où on ne se substitue pas à ce que ferait une agence de com', mais on veut être en capacité de les aider quand ils sont en rupture de charges. Nous n'intervenons pas dans la création stratégique, l'idée c'est plutôt d'être armé pour être un support technique, notamment pour la normalisation et l'exécution des fichiers. En cela, on se positionne plus en accompagnement des agences qu'en concurrent. Nous avons déjà quelques clients qui étaient des agences et si nous avons décidé d'aller sur leur terrain, nous savions que nous ne pourrions plus travailler avec eux. Mais c'aurait pu être un choix. Par ailleurs, nous avons interrogé quelques très gros clients et j'ai le souvenir d'une Directrice marketing qui m'avait dit : « *je n'ai aucun problème à vous tester, mais est-ce que vous êtes capables si j'ai une idée le vendredi soir, de me présenter un projet le lundi matin ?* ». Et là, j'ai vite compris que nous n'avions pas la culture agence pour nous positionner. On a donc oublié cette idée-là, mais aujourd'hui notre offre studio rentre en concurrence avec des freelances qui ont à la fois le prix, la disponibilité et les horaires décalés. C'est une activité qui est donc difficile à maintenir et à développer, mais on a su déployer des actions qui portent leurs fruits sur les plateformes digitales, notamment dans le commerce en ligne. Ce sont des structures toutefois totalement fermées, en BtoB, pour des marques, des réseaux et des agences. Cette activité marche bien, mais nous avons aussi développé avec succès une offre kitting & dispatch [activité logistique qui consiste à rassembler chaque élément nécessaire pour composer un produit en paquet (kit), avant d'assurer son bon acheminement (dispatch), NDLR] et ce sont souvent des clients qui nous ont réclamé ces services. C'est par la relation et la confiance client que c'est venu. Aujourd'hui, notre enjeu c'est plutôt d'être en capacité de modéliser ces offres pour les présenter à d'autres : on a mis en place des modes de fonctionnement efficaces avec des clients bien définis, mais ce n'est pas forcément déclinable pour des sociétés plus petites avec d'autres moyens et d'autres besoins. D'autant que certains veulent du sur-mesure, d'autres des packs clés en mains etc.

Est-ce que justement, il y a des besoins qui vous semblent insuffisamment traités aujourd'hui ?

Le sujet de la cybersécurité monte en puissance, avec un environnement de plus en plus instable et hostile. Je pense qu'à un moment donné, nous devons faire prendre conscience à certains de nos clients que les données qui transitent entre eux et nous méritent davantage de sécurisation. Je pense tant à des collectivités qu'à des entreprises plutôt typées PME et ETI, qui ont recours à des freelances peu armés sur le sujet et ça les expose en des proportions inquiétantes. Je vois de plus en plus de consultations, voire d'audits, de très gros clients qui manipulent des datas extrêmement sensibles, pour s'assurer que nous sommes bien outillés en la matière. Notre chance, c'est d'être un groupe de taille suffisante pour absorber les investissements que ça suppose, mais la majorité du temps, ce sont des PME qui sont attaquées. Je pense en tout cas que l'on sous-estime le risque aujourd'hui, souvent en se disant d'ailleurs « *Je suis trop petit, je ne les intéresse certainement pas* ». C'est une grosse erreur, a fortiori dans un secteur où souvent, les transferts de fichiers passent par emails ou par Wetransfer. Le point commun des incidents majeurs de ces dix dernières années, c'est que l'attaquant cible un maillon faible de la chaîne numérique pour exploiter la confiance qui lui a été accordée.

L'Intelligence Artificielle (IA) est à ce sujet à la fois une solution, mais surtout une source de risques. Dans la mesure où nombre d'outils d'IA générative sont ouverts et quasi-gratuits, constatez-vous déjà une forme de désintermédiation qui affecterait notamment votre studio ?

Pour l'instant, on ne l'a pas vraiment vu. Mais oui, les conséquences seront forcément vite là, à partir du moment où l'on rend accessible au plus grand nombre une technologie et des réalisations qui ne l'étaient pas, les rapports vont changer. Comme d'autres, nous utilisons l'IA pour améliorer nos process et je m'attends à ce que son appropriation par d'autres acteurs en début de chaîne rebatte les cartes. Mais les fichiers que l'on reçoit ne sont effectivement pas toujours en état d'être imprimés, même sans IA. Notre studio sert essentiellement justement à charter des documents et surtout à les normer. Une des candidates pour les



« Se concentrer uniquement sur la tarification d'un produit imprimé nuit au positionnement que l'on devrait avoir parce que nous ne sommes pas « juste » un relai de production, nous sommes des accompagnateurs. »

élections municipales qui nous approchés avait effectivement produit son document sur Canva et dans ces cas-là, notre mission c'est justement de rendre un document quasiment inexploitable imprimable. D'habitude, les devis des imprimeurs sont très nomenclaturés, du format au nombre de pages en passant par la référence papier. On a rajouté tout un pan sur la normalisation des fichiers et sur de la prestation de service. Et là, l'IA va peut-être nous permettre de renforcer ces approches et je pense que l'on doit se demander comment s'en servir à notre avantage. Mais sûrement, demain, l'IA sera en capacité de normaliser des fichiers pour les rendre imprimables, sans même que nous intervenions.

Vous évoquez la méconnaissance croissante des clients sur des aspects techniques. Pourtant, éco-concevoir un produit imprimé et/ou maîtriser les bonus/malus attachés à l'écocontribution Citeo pour le metteur sur le marché, implique de savoir comment un imprimé a été produit, sur quelles machines il est passé etc. En cela, c'est un devoir de transparence croissante qui se dessine pour l'imprimeur, y compris sur ces aspects techniques...

Cela pose encore une fois la question de la relation qu'on entretient avec le client : est-ce qu'on est un exécutant de bout de chaîne sans s'interroger outre mesure sur le contexte de la mise en marché du produit ? Auquel cas on répond à un cahier des charges techniques. Ou est-ce qu'on a une autre approche pour nous imprégner de leur stratégie, de leurs contraintes et objectifs ? Si oui, là il faut les accompagner et avoir cette transparence, jusque dans la mise en œuvre technique de la production en effet. Mais aujourd'hui, je dois dire que ce n'est pas une demande du client. Je ne pense pas que ce soit encore dans les coutumes de notre activité, même si on peut trouver ça dommage. En tout cas, ça n'est jamais verbalisé et c'est certainement à nous d'aller les sensibiliser en leur disant « Attention, si vous restez sur ce cahier des charges, vous ne pourrez pas tenir des objectifs écoresponsables un tant soit peu exigeants ». Et chez

des grands groupes, ça veut certainement dire qu'il faudra échanger avec d'autres services, notamment effectivement sur la partie RSE.

Le secteur est secoué par des tensions fortes sur les thématiques recrutement et formation. Est-ce que c'est un point de tension également au sein de vos unités et comment vous y faites face ?

Aujourd'hui, c'est effectivement une problématique déjà très sensible. D'autant plus quand on a des départs à la retraite et que l'on voit arriver des CV de gens qui n'ont aucun passif dans la profession. C'est forcément une situation qui interroge... Sur la question du capital humain, je vois différents leviers : un levier de formation parce que l'on doit être en capacité de remplacer des gens qui sont d'excellents techniciens dans les entreprises aujourd'hui. Mais il faut aussi travailler à l'employabilité des collaborateurs en élargissant leur zone de confort. Parce que les métiers évoluent très vite et on risque de se retrouver avec des gens qui vont être dépassés par la technologie. Il faut aussi se poser la question de la capacité que l'on aura à faire grandir les équipes de management, pour qu'elles soient capables de piloter des équipes polyvalentes. Ensuite, pour tout ce qui concerne la transformation numérique des entreprises, il y a besoin d'un accompagnement dans toutes les strates, jusqu'aux équipes commerciales. Sur certains postes – pour les massicotiers par exemple – je me dis que j'ai certainement intérêt à aller chercher une automatisation très poussée, sinon je risque de rompre complètement ma chaîne de production. Parce que les candidats ne sont pas là. Par ailleurs, la robotisation et l'automatisation de certains ateliers permet de réduire la pénibilité au travail, voire l'absentéisme. De fait, c'est une piste pour améliorer notre attractivité. Je pense que l'on peut aussi s'améliorer sur la partie RSE. Soit on le prend comme un outil documentaire, soit on le considère comme un levier d'attractivité en soi, parce qu'on améliore notre marque employeur. Il est vrai qu'on a gardé une



culture très technique dans notre filière et on gagnerait à être plus sensibles à notre image.

Dans un contexte de tensions économiques, la concurrence étrangère est souvent pointée du doigt. Pire, elle est vécue comme une injustice tant les distorsions de concurrence peuvent être nombreuses (investissements aidés par l'UE, différentiels sociaux qui tirent les prix vers le bas etc.). Dans quelle mesure y avez-vous été confronté et quel positionnement avez-vous décidé d'adopter ?

Je ferais le distinguo entre les marchés publics et privés. Dans la démarche d'appel d'offre, le contrôle des prix a quelque chose de rassurant parce que les budgets doivent être maîtrisés. Pour autant, je pense que nos élus se tirent une balle dans le pied quand ils choisissent de réaliser une communication à des centaines de kilomètres, au mépris du tissu local : ils participent à la dévitalisation de leur propre territoire. Ensuite, ce sera difficile de les entendre se plaindre que leur région souffre et manque d'activité... Ce sont des pratiques court-termistes qui cassent les synergies locales et l'économie circulaire. En cela, l'UNIIC – avec la CPME et le Medef – doit mettre l'Etat face à ses responsabilités sur le sujet, pour porter des critères responsables qui pourraient justifier d'une préférence locale : démarches RSE, contributions fiscales, normes ISO etc. Il ne faut pas se cacher qu'à contrario, nos pays voisins savent avoir cette attitude visant à favoriser leur propre économie. Or, nous ne sommes pas plus bêtes qu'eux, a fortiori s'il s'agit de réindustrialiser la France, puisque cet objectif a été explicitement et officiellement exprimé. Pour ce qui concerne les marchés privés, je ferais cette fois le distinguo entre les grands comptes et les autres. On ne fera pas l'économie du tamis des achats : pour le cas des unités du groupe Jénome, il est très compliqué de concurrencer les grosses entreprises étrangères – en Belgique, en Italie, ou ailleurs – qui disposent de coûts de production plus bas. Plutôt que de me battre, j'essaie d'aller chercher de la valeur sur des produits périphériques que sont nos prestations de services. Forcément,

« Il faut travailler à l'employabilité des collaborateurs en élargissant leur zone de confort. Parce que les métiers évoluent très vite et on risque de se retrouver avec des gens qui vont être dépassés par la technologie. »

c'est une démarche de temps long, mais c'est un levier qui fonctionne. En revanche, je dois dire que même avec une démarche de normalisation très poussée ou avec une politique RSE stricte, ce n'est pas comme ça qu'on fera trois ou quatre points de plus que les autres. Le prix sera quand même retoqué ou renégocié par les services achats.

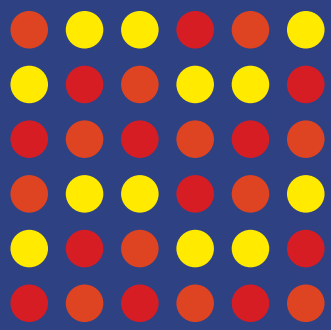
Qu'en est-il de votre approche RSE ? Comment prendre ce temps dans un contexte – certes – de pression réglementaire mais aussi de resserrement des marges ?

J'essaie de faire ma part, selon la philosophie du colibri. Pour moi, il y a eu deux temps sur cette partie : j'ai d'abord cru que je n'en avais pas besoin. Mon entreprise, c'est aussi mon patrimoine : je suis en contact avec mes équipes tous les jours et je les connais tous. Ce sont les clients qui ont commencé à nous envoyer des questionnaires en raison de leurs propres obligations et je ne vous cache pas qu'au début, nous y allions un peu à reculons. Nous nous sommes alors aperçus qu'il y a des cases qu'on ne cochait pas, mais qu'il pourrait être intéressant d'explorer et en ce sens, ça nous a certainement un peu ouvert les yeux. Il y a aussi un moment où l'on s'est rendu compte que nous faisons déjà des choses, sans raccrocher cela à une politique RSE de façon consciente. Pour moi c'est un pan qui sort de la notion de stratégie ou des valeurs de l'entreprise : c'est une raison d'agir. C'est un investissement régulier et nous faisons au mieux de nos capacités. J'ai toujours conscience par ailleurs que c'est un levier d'attractivité et que si l'on veut sortir d'une logique de prix, cela peut nous donner des pistes concrètes.

Vous accédez aujourd'hui à la Présidence de l'UNIIC, après l'expérience que vous évoquiez notamment à la tête d'ImpriFrance : quelles sont selon vous les priorités à porter pour un redressement collectif ?

Je redis que je ne souhaite en aucun cas faire table rase du travail déjà engagé. Bien au contraire, je veux m'inscrire dans la continuité de ce que l'UNIIC a fait sous la Présidence de Jacques Chirac et Benoît Duquesne. Je ne veux pas être un homme-orchestre et dans cette optique, je pense qu'il importe de reconnecter les différents acteurs et parties prenantes. Cela veut dire aussi renforcer nos liens avec les pouvoirs publics et porter plus haut notre collectif. Ensuite, dans la ligne de la feuille de route qui a été définie, la priorité sera de développer l'axe technologie/innovation/RSE dans un même alignement : tous ces objectifs doivent se répondre dans une forme de synergie. Tout en développant bien sûr les services aux adhérents, qui doivent être plus clairs que jamais pour que les entreprises sachent ce qu'elles auraient à gagner à nous rejoindre. ■

UN ÉVÉNEMENT **DOTEVENTS**



ALL FOR CONTENT.

LE SALON DU
CONTENU
DE MARQUES

1^{er} & 2
JUILLET
2026 **PARIS**

50 EXPOSANTS - **1 250** VISITEURS

60 CONFÉRENCES & ATELIERS - **2** DÉJEUNERS

WWW.ALLFORCONTENT.FR

« UNIICARE, CE N'EST PAS SIMPLEMENT ASSURER LA MAINTENANCE DES MACHINES, C'EST ACCOMPAGNER LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES »

Destiné aux imprimeurs et façonniers, le dispositif collectif Uniicare s'attache à assurer une maintenance sur des matériels souvent hors garantie, dans un contexte où les pannes coûtent très cher. Pierre après pierre et suite à une phase pilote qui aura confirmé des fragilités structurelles récurrentes, le projet entend permettre davantage que le bon fonctionnement des machines : il s'agit d'accompagner la productivité des entreprises, sur la base de diagnostics qui couvrent tout une batterie de besoins complémentaires : réparation, fourniture de pièces détachées, manutention/transport, formation des équipes, estimation de la valeur des équipements etc.



Au gré d'un diagnostic initial qui a confirmé un besoin chronique d'aide à la maintenance des matériels graphiques, l'UNIIC s'est entourée de la société Coci, spécialiste de l'achat/revente d'équipements de seconde main pour les imprimeurs & façonniers, pour constituer une équipe d'intervention et proposer des solutions de proximité. L'objectif : mettre à disposition un réseau géolocalisé, pour intervenir dans les entreprises sur des matériels défaillants et/ou faire de la maintenance préventive. Sur des machines qui n'étaient effectivement plus couvertes par des contrats de maintenance fournisseurs, il a été constaté une forme de débrouille consistant à solliciter des opérateurs diversement compétents en interne, des mécaniciens non spécialisés ou encore des retraités appelés à la rescousse. « Ça ne pouvait pas durer » souffle Hubert Pédurand, pilote de l'opération pour l'UNIIC, qui ne manque pas de rappeler que « de pareilles fragilités structurelles pèsent évidemment sur les comptes de l'entreprise ».



Hubert Pédurand (UNIIC) et Etienne Chartier, PDG de Brochage 3000.

En finir avec le coup de la panne ?

« Les entreprises qui adhèrent à Uniicare vont décrire des pannes et/ou exprimer des besoins. Dès lors, avec Coci, il s'agira d'identifier les techniciens de proximité en capacité d'intervenir, en fonction de leurs compétences. Parce que selon qu'on aura besoin d'une intervention sur une solution de mouillage, sur la mécanique d'une presse ou sur du matériel de découpe, il faudra mobiliser les personnes compétentes. Le but, c'est donc d'avoir



L'UNIIC s'est entourée de la société Coci, spécialiste de l'achat/revente d'équipements de seconde main pour les imprimeurs & façonniers, pour constituer une équipe d'intervention et proposer des solutions de proximité.

« *L'objectif : mettre à disposition un réseau géolocalisé, pour intervenir dans les entreprises sur des matériels défectueux et/ou faire de la maintenance préventive.* »

une vaste cartographie d'entreprises adhérentes et d'y greffer au plus proche, comme sur Google Map, des gens capables d'intervenir au plus vite et au meilleur coût » nous explique Hubert Pédurand. Autrement dit, le réseau Uniicare vise à fonctionner comme une application qui mettrait en relation un besoin (une panne, typiquement), avec sa solution la plus proche. L'outil Uniicare, à l'image des écosystèmes numériques en ligne dont il s'inspire, aura ainsi vocation à gagner en pertinence à mesure que ses bases de données s'étofferont, ce qui en fait en soi une arme collective : car il s'agit bel et bien de pérenniser à terme des infrastructures métier à l'échelon national, en répondant au cas par cas à des demandes spécifiques, en mobilisant des énergies locales. Le maillage est en cours (quatre régions test ont été choisies pour un premier déploiement : Grand Est, Pays de la Loire, Bourgogne-Franche-Comté et Rhône-Alpes) et à de nombreux égards, il est prometteur.

Prévenir, optimiser & guérir

À date, Uniicare peut intervenir sur des presses offset feuille, des rotatives et des équipements de finition. Et il s'y emploie avec l'idée de grandir vite... « *L'industrie graphique fait aujourd'hui face à une équation inédite : des outils de production qui se renouvellent de moins en moins, des coûts en hausse et une pression constante sur les marges. Dans ce contexte, la compétitivité ne repose plus uniquement sur l'investissement, mais sur la capacité à tirer le maximum de valeur des outils existants. C'est précisément dans cette logique que s'inscrit le programme Uniicare, qui change aujourd'hui d'échelle avec l'intégration de 34 nouveaux sites et la structuration d'un parc de plus de 700 machines référencées* » détaille Hubert Pédurand. Un travail qui a déjà permis de documenter l'âge des équipements concernés, différents types de pannes et/ou de



« Uniicare est un dispositif collectif, dont la granularité grandissante fera la force. »

« Remise à niveau des équipements vieillissants, réduction des arrêts non planifiés, amélioration des cadences réelles, diminution des rebuts. Dans un environnement où les volumes baissent, chaque point de rendement récupéré devient de la marge brute supplémentaire. »

(Hubert Pédurand - Pilote de projet)



dysfonctionnements identifiés sur ces matériels et la fréquence des interventions. Autant de données précieuses auxquelles les entreprises qui adhèrent à Uniicare ont accès, de manière à bénéficier d'une vue d'ensemble de leur parc, en temps réel et de façon dynamique. « À terme, l'UNIIC veut constituer une giga-base de données avec 300 entreprises partenaires. Et nous voulons aller plus loin que ce que nous avons aujourd'hui dans des ERP. Uniicare, ce n'est pas simplement assurer la maintenance des machines, c'est accompagner la productivité des entreprises. Cela concerne tant l'organisation des flux de production qu'un soutien ponctuel en cas d'absence ou de maladie » poursuit Hubert Pédurand, qui souligne par ailleurs que « des constructeurs ont dit être intéressés pour intégrer Uniicare, ce qui pourrait nous permettre demain d'inclure dans le scope aussi des machines sous garantie. Car les fournisseurs eux-mêmes sont parfois démunis en termes de techniciens disponibles et c'est là qu'un outil mutualisé et centralisé aurait du sens ». En cela, il faut le redire : Uniicare est un dispositif collectif, dont la granularité grandissante fera la force.

De l'ambition à revendre


S'il y a une appétence d'ores et déjà mesurable pour le programme Uniicare, c'est probablement parce que la question technique sous-tend en réalité bien d'autres leviers de redressement majeurs. « Il y a d'abord ce que j'appelle le FER (Facteur d'Efficacité de Rendement), qui devient le premier levier de compétitivité : remise à niveau des équipements vieillissants, réduction des arrêts non planifiés, amélioration des cadences réelles, diminution des rebuts. Dans un environnement où les volumes baissent, chaque point de rendement récupéré devient de la marge brute supplémentaire. L'entretien n'est plus un coût : c'est un investissement immédiat dans la performance »

illustre Hubert Pédurand, qui ne s'arrête pas là. « Le deuxième enjeu est humain. La filière souffre d'un déficit d'attractivité, directement lié à une érosion des salaires et à une perte de reconnaissance des savoir-faire. Uniicare agit sur ce levier en structurant la transmission des compétences avec l'aide des programmes de formation sur site pilotés par les équipes de Richard Navez à l'IDICG, accompagnant la montée en expertise des équipes, redonnant de la valeur aux métiers techniques. Car la réalité est claire : sans compétence, pas de performance » ajoute-t-il. De la même manière, un matériel rutilant ne fait pas tout : « Une machine performante dans un flux désorganisé reste inefficace. Uniicare vise donc à réduire les temps morts, optimiser les enchaînements de production, mieux synchroniser les ateliers et sécuriser les approvisionnements. Il s'agit de réaligner l'ensemble de la chaîne de production » conclut-il, dans ce qui dessine une trajectoire à la fois technique, opérationnelle et stratégique d'ampleur collective, par le biais d'interventions au cas par cas, sur le terrain. Le début du chemin est plein de promesses et gageons que cette opération ne manquera pas de refaire parler d'elle très vite. ■

UNIICARE recherche en permanence des techniciens de maintenance, des entreprises spécialisées, des indépendants ou auto-entrepreneurs sur l'ensemble du territoire, afin de constituer un maillage national dense et de réduire significativement les coûts intermédiaires (déplacements, logistique, frais annexes, etc.).

Les candidatures peuvent être adressées au directeur du programme UNIICARE : hubert.pedurand@uniic.org.

NE VOUS PERDEZ PAS EN CHEMIN ...



The screenshot shows a navigation app interface with the following elements:

- Top navigation bar with icons for car, bus, walking, bicycle, and airplane.
- Origin field: "Départ"
- Destination field: "UNIIC"
- Button: "Ajouter une destination"
- Departure time: "Partir maintenant" with a dropdown arrow.
- Button: "Options"
- Three red arrows pointing right, each followed by text:
 - Rejoindre vos confrères
 - Accéder à nos services
 - Développer votre activité



L'Union Nationale des Industries de l'Impression et de la Communication, c'est à la fois une force collective et un socle de services pour vous guider : accompagnement RSE, audits économiques & stratégiques, prise en charge de vos problématiques juridiques, sociales & contractuelles etc. N'avancez plus seuls, soyez **uniic**

... REJOIGNEZ l'**uniic**

www.uniic.org - contact@uniic.org - 01 44 08 64 46

11, Boulevard Brune - 75014 PARIS

Le meilleur du papier couché, la proximité en plus !



A l'heure où l'empreinte écologique est au cœur des préoccupations mondiales, **R4 chorus** s'impose comme un choix évident.

R4 chorus, le papier couché de proximité

Fabriqué à 4km de la frontière française, avec des bois issus des forêts locales dont plus de 80% en France, il présente une faible empreinte carbone CO² fossile.

R4 chorus, une large gamme du 90 g/m² au 350 g/m²

Certifié PEFC 100% et HP Indigo, ce papier couché moderne est disponible en brillant ou satin.

Distribué par

OVOL

R4 chorus
GLOSS

R4 chorus
SATIN

ovol.fr
alafeuille.com