

ENTRETIEN

Jean-Marie Nusse

**Le PDG
délégué de
Clairefontaine-
Exacompta**

750
M€ de CA

compte
3500
EMPLOIS
50 SITES
de productions
en France

Date
de création
1858

Illustrations :
Philippe BRIQUELEUR,
Eric THIEBAUT, Vosges Matin
Florent SEILER,
groupe Clairefontaine-Exacompta





“ Le papier reste un matériau d’avenir ”

Avec la crise sanitaire, le groupe Clairefontaine – Exacompta doit aussi faire face à une difficulté permanente : la diminution de la consommation de papiers d’écriture liée à la révolution numérique. Pour poursuivre son développement, la holding familiale place au cœur de sa stratégie la nécessité « de grandir en taille dans sa spécialité et de se diversifier », insiste le président-directeur général délégué, Jean-Marie Nusse.

Propos recueillis par
Alexandre POPLAVSKY

COMMENT LE GROUPE CLAIREFONTAINE – EXACOMPTA RÉSISTE-T-IL À LA CRISE SANITAIRE ?

La crise n’est pas résolue. Quand on voit la situation de l’aviation il y a un an et qu’on la compare à aujourd’hui, il faut être très prudent. Notre groupe a de surcroît un problème permanent qui est la diminution de la consommation des papiers d’écriture avec la révolution numérique. Les rendez-vous sont pris sur le smartphone et non plus dans les agendas ; les mails ont remplacé les courriers. Son billet de train ou d’avion, on le télécharge désormais sur son téléphone.

ALORS, COMMENT LE GROUPE FAIT FACE ?

On s’adapte de deux façons. Il faut d’abord augmenter sa taille dans sa spécialité. Prenons un exemple : Exacompta est devenu le leader français des articles de classement mais il y a

Un chiffre d'affaires de 750 M€

eu une érosion des commandes. Nous avons eu l'opportunité l'an dernier d'acquérir une société qui s'appelle Biella-Falken, leader en Suisse et en Allemagne dans les mêmes métiers, ça nous permet à présent une meilleure synergie, de spécialiser les sites.

Le second axe est une vraie diversification. Quand on se met à aller vers la photo numérique, nous sortons de notre métier et de nos circuits de vente habituels. Clairefontaine Rhodia a ainsi acquis l'année dernière Eurowrap, le numéro 2 européen des papiers cadeaux. Le papier cadeau, c'est une activité complémentaire. On n'est plus sur l'impression écriture mais sur l'emballage. Nous devons grandir et nous diversifier en fermant un minimum de sites acquis. Un sur dix seulement a fermé car on les spécialise, on les maintient et on leur demande d'alimenter les bases logistiques.

COMBIEN DE SITES COMPTE LE GROUPE, D'EMPLOYÉS ET QUEL EST VOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES ?

Nous détenons une cinquantaine de sites, principalement en France mais on se développe en Europe. Les exportations représentent d'ailleurs 40 % de notre chiffre d'affaires. D'où des acquisitions en Allemagne, Suisse,



Angleterre et Danemark. Notre marché est européen. Pour les effectifs on était revenu à un peu plus de 3.000 salariés dans le groupe, avec les récents rachats nous sommes à présent autour des 3.500. Le chiffre d'affaires consolidé s'élevait à 703 M€ en 2019. Avec les acquisitions, celui de 2020 devrait approcher les 750 M€ malgré la Covid.

“ La crise est un accélérateur des évolutions ,”

“ Le papier demeure un très beau support de la pensée ,”

CETTE CRISE VOUS A-T-ELLE IMPACTÉ ?

Oui et non. Si on prend le premier semestre pour la production de papiers, les prix des matières premières sont restés très bas. On a cependant diminué nos expéditions papiers de 8 % par rapport à l'année précédente. Si on prend l'ensemble des départements façonnés (N.D.L.R. : cahiers...), c'est de l'ordre de 15 à 20 %. Ce n'est absolument pas négligeable mais on a tenu le choc. Nous n'avons pas eu de cluster ni de situations graves. Au premier semestre on a donc pu augmenter nos stocks et conserver un bon niveau de trésorerie. On ne peut cependant pas tenir non plus éternellement comme ça. Le second semestre est une période importante avec la rentrée des classes. Les premiers retours montrent que cela ne s'est pas mal passé. Et puis nous avons une activité importante à venir en fin d'année pour les agendas, les calendriers et les papiers cadeaux. Malheureusement avec la seconde vague de Covid, nous aurons moins de visibilité.



C'est Clairefontaine-Rhodia dont le siège social se trouve en Alsace qui gère les articles papier dont les cahiers.



Moins de visibilité sur le second semestre en raison de la 2e vague de Covid.

AVEZ-VOUS EU RECOURS AU CHÔMAGE PARTIEL ?

Peu. On n'a pas fait appel aux prêts garantis par l'Etat. Il n'y a pas beaucoup d'entreprises qui présentent une telle longévité et qui sont toujours dirigées par une famille. Elles sont peu en effet dans nos métiers. Dans l'alimentation, il y en a un peu plus. Notre atout est d'avoir une double casquette. D'une part, nous sommes cotés en bourse et donc nous devons donner des renseignements rigoureux à nos actionnaires minoritaires, même s'ils ne représentent que 20 % de l'actionnariat. D'autre part, c'est une gestion familiale, sur le long terme.

QUELS SONT VOS PROJETS ?

La crise a quand même fait décaler des investissements. A Etival et Ottmarsheim, il y avait des augmentations de bâtiments de stockage prévues, nous ne les réaliserons pas en 2021. On trouvera des bâtiments à louer. Par contre, ce qui a été engagé pour les machines à papier, n'est pas décalé. On ne sait pas comment seront les commandes après la Covid. La crise démontre en tout cas qu'elle est un accélérateur des évolutions. Quelle sera la consommation de papiers bureaux après le télétravail et dans les écoles quelles seront les consommations de cahiers ? On ne sait pas.

D'OÙ PROVIENT LE PAPIER QUE VOUS UTILISEZ ?

Le papier est issu de produits naturels. Il est biodégradable et il est recyclé. Pour le papier carton, on recycle 75 à 78 % de notre production. Il y a donc un cercle vertueux. Alors certes, comme toute

activité, nos métiers ont leur lot d'émissions mais les prélèvements d'arbres ont lieu dans des forêts qui sont gérées durablement et je rappelle que les plantations jeunes captent le CO₂. Le papier vient du bois mais il ne faut pas faire d'amalgame. Le bois noble vaut 10 fois plus que les liures de scierie. Quand on ne les utilise plus on les brûle et donc il vaut mieux les transformer en pâte à papier. L'autre combat c'est le numérique. Il n'est pas si vertueux. Le numérique consomme beaucoup de ressources de la planète. Il ne faut donc pas être trop manichéen. Je cite souvent l'exemple du champ de maïs. Tout seul, il ne pose pas de problème, mais si vous en couvrez la France, vous épuiserez l'eau et dégradera la biodiversité.

QUELLE EST LA PART DU RECYCLÉ ?

L'usine Everbal dans l'Aisne recyclait 30 000 tonnes de papiers il y a 5 ans. Elle est passée à 40 000 tonnes auxquelles il faut ajouter les 20 000 tonnes qui sont désormais également recyclés à Clairefontaine.

LE PAPIER EST-IL UN MATÉRIAU D'AVENIR ?

Pourquoi les ventes de livres flambent à nouveau ? Parce que la mémorisation est meilleure par le papier. Nous croyons à ce matériau, à son avenir. Le numérique n'est pas non plus notre ennemi. Ce n'est pas un combat contre mais un combat avec. Voilà pourquoi je suis sûr qu'il y aura encore du papier en 2100. Il n'y en aura pas autant qu'en 2000 mais il sera toujours là. Car le papier demeure un très beau support de la pensée.

Deux métiers, cinq branches, six générations

« Nous avons deux grands métiers complémentaires. Le premier, c'est la production de papiers que nous réalisons à Clairefontaine-Etival depuis 1858, soit un peu plus de 160 ans. Et puis il y a la fabrication d'articles de papeteries que nous produisons aussi ici dans les Vosges à Clairefontaine-Etival depuis fort longtemps, dès les années 1880 », explique Jean-Marie Nusse. Ce cœur de métier s'est étoffé avec l'intégration de la branche Exacompta qui, elle, était centrée au départ sur les registres comptables avant de se diversifier sur les agendas. « Nous avons aussi cinq départements principaux : la branche production de papiers (Papeteries de Clairefontaine) avec quatre usines dont une en Lorraine, à Clairefontaine-Etival (Vosges), et une en Franche-Comté, à Mandœuvre (Doubs). Une troisième se trouve dans l'Aisne, entre Reims et Laon à Evergnicourt. Pour la production de papier, nous sommes vraiment dans l'Est de la France », poursuit le P-D.G délégué de Clairefontaine - Exacompta.

Les articles de papier, dont les cahiers, le scolaire, le bureau, les beaux-arts ou encore les loisirs créatifs, sont gérés par Clairefontaine-Rhodia dont le siège social se trouve à Ottmarsheim en Alsace, entre Mulhouse et Fribourg. Deux autres départements sont issus d'Exacompta : les articles de bureau et de classement avec une base logistique au nord de Paris et la partie agendas et les calendriers. La dernière grande activité qui est plus récente ce sont les photos numériques. Depuis la création du groupe, six générations se sont succédé à la tête de la holding familiale avec toujours pour leitmotiv : « Toujours innover, toujours rechercher la qualité, toujours anticiper les demandes des clients ».