

Luxueuse ascension grâce au focus sur les produits premium

■ AURELIA RICCIARDI ■

Zuber Rieder, Guarro Casas, Mohawk, Tageos, Divipa, Ritrama... Par le biais d'acquisitions et de partenariats stratégiques, le groupe Fedrigoni assoit sa position de leader mondial sur le segment du luxe. Depuis 2018, Fedrigoni a finalisé 13 acquisitions et partenariats à travers le monde, dont huit en un an. Créer une plateforme mondiale pour renforcer son leadership dans le domaine de l'emballage et des étiquettes haut de gamme, telle est la stratégie du groupe italien.

Des papiers spéciaux pour l'emballage, le graphisme et l'art et des étiquettes autoadhésives pour l'industrie viticole et alimentaire: voici les deux segments stratégiques de Fedrigoni. Les origines du groupe familial italien, basé à Vérone, remontent à 1717, bien que la société ait été fondée officiellement en 1888. Si la longue histoire de Fedrigoni est marquée par une expansion constante, un coup d'accélérateur a été donné en 2018 quand la société américaine d'investissement Bain Capital est devenue l'actionnaire majoritaire de l'entreprise. Le directeur général de Bain Capital, Ivano Sessa, avait alors déclaré: «Nous pensons que Fedrigoni a le potentiel de croître de manière significative, à la fois organiquement et par le biais d'acquisitions». Depuis lors, c'est effectivement ce qui s'est passé avec comme première nouvelle acquisition le groupe italien Cordenons au cours de la même année.



Marco Nespolo, CEO de Fedrigoni.

2022 et sont particulièrement brillants», informe Marco Nespolo. Au troisième trimestre 2022, Fedrigoni a ainsi enregistré une croissance de 36% (547 millions d'euros de CA), par rapport à la même période en 2021. Le chiffre d'affaires des neuf premiers mois de l'année 2022 atteint 1,6 milliard d'euros, soit +41% par rapport à la même période en 2021. «Grâce au chemin que nous avons parcouru jusqu'à présent, nous sommes devenus le premier acteur mondial dans le domaine des emballages de luxe et des étiquettes de vin haut de gamme, le troisième dans les solutions auto-adhésives (NDLR, après Avery Dennison et UPM Raflatac) et le deuxième dans les papiers d'art et de dessin», commente le CEO de Fedrigoni. Les chiffres livrés reflètent la croissance externe de Fedrigoni sur des segments stratégiques au niveau international, en particulier des six derniers mois de 2022. En ce qui concerne la famille Fedrigoni, celle-ci

conserve 10% du capital du groupe, «dans le but de poursuivre la consolidation de l'entreprise», affirme Marco Nespolo.

DES PERFORMANCES BRILLANTES

Sous la propriété de Bain Capital, Fedrigoni a plus que doublé le chiffre d'affaires et presque triplé l'EBITDA grâce à une croissance organique et externe faite de fusions et d'acquisitions. Ce processus s'est encore accéléré lorsqu'en juillet 2022, Bain Capital a signé un accord de copropriété avec la société d'investissement européenne BC Partners pour Fedrigoni. De 13 usines de production et 2700 employés en 2018, Fedrigoni compte aujourd'hui 52 sites de production et de distribution, 5000 employés et une présence internationale élargie dans 28 pays. Le bilan financier de l'année 2022 n'est pas encore publié, mais le CEO de Fedrigoni, Marco Nespolo, fournit un aperçu positif des performances du groupe. Et ce malgré les nombreuses turbulences sur les marchés des matières premières et l'augmentation significative des coûts de tous les facteurs de production, qui ont mis à mal de nombreux segments du marché. «Le chiffre d'affaires estimé à la fin de 2022 est de 2,2 milliards d'euros (NDLR: contre 1,3Md en 2020) et plus de 300 millions d'euros d'Ebitda. Les derniers chiffres consolidés remontent au troisième trimestre

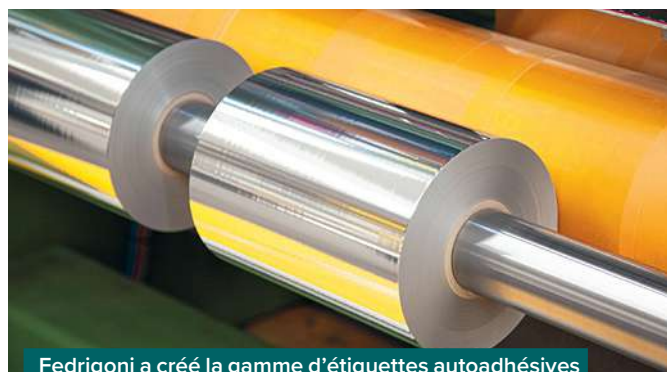
ACQUÉREUR EN SÉRIE

Ces dernières années ont été particulièrement intenses en investissement pour Fedrigoni, avec un positionnement axé sur des segments de produits premium. Rien qu'au cours du dernier semestre 2022, Fedrigoni a fait l'acquisition de l'usine espagnole de papiers spéciaux Guarro Casas, ex-propriété d'Arjowiggins, et de la papeterie française Zuber Rieder. «Un petit bijou qui produit des papiers de très haute qualité pour les frontaux d'étiquettes premium et les emballages de luxe», dit Marco Nespolo. «Les compétences et les technologies exclusives de Zuber Rieder nous permettront de compléter notre portefeuille de produits déjà riche, tant pour les papiers destinés aux emballages de luxe que pour ceux destinés aux étiquettes de vins et spiritueux haut de gamme, où nous voulons consolider notre position de premier acteur mondial». Peu de temps avant, le fabricant américain de papiers spéciaux Mohawk est devenu un parte-



Fedrigoni revendique son leadership mondial dans les étiquettes premium pour le vin et la troisième place mondiale sur le marché des matériaux autoadhésifs.

naire industriel de Fedrigoni. Un partenariat stratégique qui permet à Fedrigoni de renforcer sa présence géographique sur le continent américain. Toujours en 2022, la division «Self-Adhesive/Labels» de Fedrigoni a accueilli la société espagnole Divipa, la société française Tageos, spécialisée dans les étiquettes intelligentes et la RFID, et le spécialiste turc des films adhésifs en PVC pour véhicules Unifol. En 2021, trois autres entreprises ont également rejoint le groupe Fedrigoni: l'Américain Acucote, le Mexicain Rimark et 70% d'une nouvelle société en joint-venture avec Tecnoform, pour la production de nouvelles solutions d'emballage en cellulose thermoformé. «Il s'agit toujours d'acquisitions stratégiques, qui renforcent un segment, l'enrichissent de produits adjacents, augmentent la capacité de production ou étendent la présence dans une zone géographique. L'objectif est maintenant de consolider la position déjà excellente en Europe et de se développer sur les marchés les plus intéressants, notamment l'Asie et les Amériques», commente Marco Nespolo. Les vues de Fedrigoni sur le marché asiatique n'ont pas tardé à se concrétiser en ce



Fedrigoni a créé la gamme d'étiquettes autoadhésives Re-Play en valorisant la glassine, en collaboration avec les Papeteries de Clairefontaine pour le recyclage.

«Nous devons réduire notre dépendance au gaz»

Malgré la baisse du prix du gaz en ce début d'année, il reste encore des craintes sur la question de l'approvisionnement. Pour y faire face, Fedrigoni souhaite réduire sa dépendance au gaz.

La flambée des prix du gaz et de l'énergie en 2022 a immanquablement entraîné la hausse des prix du papier. Et Fedrigoni n'y a pas échappé. En ce début d'année 2023, le prix du gaz a néanmoins baissé. «On ne peut pas dire que l'on soit sorti du tunnel. Ce n'est pas seulement une question de prix, mais de certitude d'approvisionnement», confie le CEO de Fedrigoni, Marco Nespolo. «Nous devons encore nous inquiéter des pénuries d'approvisionnement au gaz et de la hausse des prix des matières premières.» Fedrigoni a pu garantir la continuité de ses activités et maintenir ses marges grâce à des interventions efficaces sur les processus – de la chaîne d'approvisionnement aux achats, du transport à la distribution – et à des investissements dans des centrales de cogénération pour réduire les factures élevées des services publics. Selon Fedrigoni, en 2022, le gaz pesait plus du double par rapport aux coûts de production totaux en 2021.

PLUS RÉSILIENT GRÂCE AUX PRODUITS DE LUXE

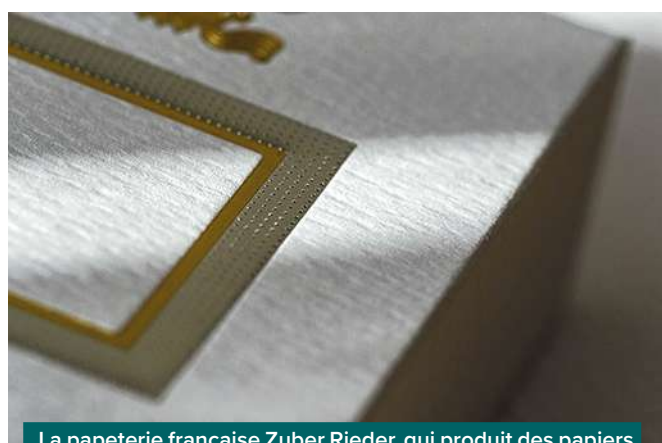
Pour Marco Nespolo, le repositionnement du groupe sur les segments de produit haut de gamme pour le marché du luxe a été un élément clé: «Ces produits sont en croissance et mieux à même d'absorber les augmentations de prix. Dans le domaine du papier, par exemple, cela a signifié une réorientation de la production vers les emballages de luxe et d'autres applications créatives et artistiques, pour lesquels nous avons augmenté les volumes et les ventes».

MAIS AVENIR INCERTAIN

«Cependant, nous devons regarder vers l'avenir et nous ne pouvons pas dire que nous sommes sortis du tunnel. Il n'y a pas de certitude, ni sur les prix, ni sur l'approvisionnement en énergie et en matières premières. Il est certain que nous devons essayer de réduire autant que possible notre dépendance au gaz, notamment en utilisant de nouvelles technologies telles que la biomasse, l'électrification et la capture du carbone», dit Marco Nespolo.



La gamme Materia Viva Metamorphosis de Fedrigoni est constituée de papiers riches en fibres naturelles et en matériaux recyclés (20 à 100%). Elle s'adresse aux emballages soumis à l'humidité, aux produits liquides en unidose, aux produits de cosmétique solide, etc.



La papeterie française Zuber Rieder, qui produit des papiers fins pour l'étiquette et l'emballage de luxe, est la dernière acquisition de Fedrigoni en 2022.

début 2023 en concluant un partenariat industriel avec l'usine chinoise Quzhou d'Arjowiggins. Dans le cadre de cet accord, Fedrigoni a accordé un prêt aux deux anciens cadres d'Arjowiggins pour l'acquisition, en échange d'une option d'achat à long terme. Le groupe italien renforce ainsi sa présence en Chine, où elle possède déjà un vaste réseau de distribution, onze entrepôts et une usine de production de matériaux auto-adhésifs. L'usine Quzhou compte 130 employés et produit environ 7.000 tonnes de papiers translucides par an pour les applications graphiques, l'électronique grand public, le dessin industriel, l'alimentation et les emballages de luxe.

ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

En juin 2022, Fedrigoni a obtenu la médaille de platine de l'agence internationale Ecovadis. Ce qui place le groupe dans le top 1% des entreprises mondiales de son secteur qui sont engagées dans le dé-

veloppement durable. «Nous sommes très conscients des défis auxquels le pays est confronté, tant en termes d'énergie et de réduction des émissions de CO₂ que d'utilisation des ressources environnementales», a déclaré Chiara Medioli Fedrigoni, Chief Sustainability & Communication Officer du groupe Fedrigoni. «Nous travaillons avec de nombreux partenaires technologiques internationaux et avec deux centres de recherche pour améliorer nos performances et apporter des solutions durables aux clients et aux citoyens». Les objectifs de la feuille de route ESG de Fedrigoni à l'horizon 2030 sont ambitieux: réduction des émissions de CO₂ de 30%, restitution de l'eau propre à l'environnement (97% actuellement), valoriser 100% des déchets (89% actuellement), fabriquer des produits entièrement recyclables, etc. En matière d'innovation en faveur d'une économie circulaire, Fedrigoni a présenté en octobre dernier la nouvelle gamme d'étiquettes Re-Play, fruit d'un partenariat avec Les Papeteries Clairefontaine. Le support glassine est récupéré et renvoyé dans le processus de production en tant que matériau frontal pour créer de nouvelles étiquettes premium. Fedrigoni Self-Adhésive propose ainsi un service de collecte de glassine directement auprès des clients finaux.

Avec ses dernières acquisitions, Fedrigoni s'impose comme un acteur mondial de premier plan dans les étiquettes de vin et les papiers spéciaux pour l'emballage de luxe. Fedrigoni continuera à se diversifier tant au niveau géographique que de l'offre. La division papier comprend le Groupe Cordenons et la marque historique de papier à dessin Fabriano. Quant à la division «Self-Adhesives», Fedrigoni possède à présent les marques Arconvert, Manter, Ritrama, IP Venus, Acucote, Rimark, Divipa, Tageos et Unifol. Reste à découvrir maintenant sur qui Fedrigoni continuera de mettre la main en 2023 et les prochaines années. ■

Fedrigoni Belgique a déménagé

En ce début d'année, l'équipe commerciale belge de Fedrigoni a déménagé ses bureaux d'Overijse à Auderghem. L'entrepôt est quant à lui désormais situé à Herentals. «Nous assurons la livraison des papiers en 24h pour les qualités de stock, autrement en six jours», dit Katrien Maes, Key account manager de Fedrigoni Benelux.