

Igepa continue d'investir dans la diversification

Le secteur connaît une baisse du marché de 40% des ventes papier, mais pas question de baisser les bras chez Igepa. L'entreprise mise à fond sur la diversification. Une approche qui commence à porter ses fruits, dit Dirk Salens, Managing Director d'Igepa Belux nv. L'année 2017 s'est d'ailleurs clôturée dans le vert.

Igepa a massivement investi ces dernières années, tant en infrastructure qu'en processus et en personnel. La société emploie plus de 300 personnes et réalise un chiffre d'affaires d'environ 170 millions d'euros. La superficie d'entrepôt et de bureaux d'Aalter a doublé et des investissements ont été consentis dans un showroom pour Sagam, le bras technologique. Son avenir, Igepa le voit sous le signe d'une diversification encore plus poussée en dehors de l'industrie graphique, tout en conservant malgré tout un solide ancrage dans ce secteur. La logistique performante, la vente et une entreprise de service flexible très développée sont et restent ses compétences clés.

L'avenir dans la diversification

Dans le paysage des fournisseurs graphiques, Igepa passe un peu pour un modèle de diversification. Un mouvement mis en route par l'ancien directeur général Jean Dooms, et poursuivi sans discontinuer par l'actuel Managing Director Dirk Salens, avec un accent particulier mis sur « de nouveaux produits pour de nouveaux clients ». « La diversification est nécessaire pour sécuriser l'avenir d'Igepa. Si le papier était aujourd'hui notre unique source de revenus, nous aurions probablement déjà dû mettre la clé sous le paillason. Sur un marché comme la Belgique, une baisse de 40 % des ventes est difficile à digérer. »



Dirk Salens, Managing Director d'Igepa Belux nv

Changement de profil dans les ventes de papier

Les volumes de papier baissent aussi dans les autres pays, fait remarquer Dirk Salens : « Une part a naturellement été captée par les pays à bas salaires et les imprimeurs en ligne étrangers. Mais la consommation de papier a également diminué en Allemagne et les pays de l'ancien bloc de l'Est. Comme les tirages commandés sont plus courts, il se consomme moins de papier, mais la substitution par les médias numériques joue un rôle important. Une

hausse des ventes de papiers spéciaux a toutefois été observée l'an dernier. Le marketing revient au papier au détriment du digital. Igepa joue sur cette tendance avec sa récente campagne Lightbox : un ensemble de papiers soigneusement sélectionnés pour un large éventail d'applications. La politique d'achats des imprimeurs a changé, elle aussi. Le papier n'est plus seulement commandé en vrac, mais dans les quantités exactes. Ce pour quoi nous avons naturellement la réponse toute prête avec notre service sur mesure. »

Nouvelle dynamique

La diversification est donc une nécessité, mais il y a loin de la coupe aux lèvres. Explication de Dirk Salens : « Pour qu'une diversification puisse aboutir, chacun dans l'entreprise doit tirer dans le même sens. C'est pourquoi nous avons mis pas mal d'énergie ces dernières années dans la communication interne et le *change management*. Le changement commence à porter ses fruits, ce qui constitue un formidable stimulant. Avec aussi des effets inattendus, car la diversification a fait rentrer du sang neuf dans l'entreprise, y insufflant une dynamique nouvelle. »

Même logistique mais contenu différent

Cette diversification, que recouvre-t-elle précisément ? Réponse de Dirk Salens : « Nous avons d'un côté les produits de nettoyage industriel et d'hygiène. Ce pour quoi nous avons procédé à une première acquisition en 2013, suivie d'une deuxième début 2015. Nous visons surtout des marchés comme les hôpitaux, les centres sportifs, etc. Un deuxième pilier est constitué par les produits d'emballage : boîtes carton, rubans adhésifs, films à bulles, etc. Nous y enregistrons une assez forte croissance, de l'ordre de 25 % l'an, notamment avec de nouveaux clients comme bpost et Ikea. Et puis il y a bien sûr Sagam, notre pilier technologique. La progression y est surtout très notable en finition et ennoblement. Enfin, nous visons une croissance en S&D, aussi bien dans les médias que les machines. La logistique pour livrer tous ces produits reste la même. Le contenu des camions a évidemment quelque peu changé. »

Conclusion de Dirk Salens : « Le rapport entre clients nouveaux et historiques continue aujourd'hui de tourner autour de 70/30, mais nous visons les 50/50 d'ici cinq ans. Pour y parvenir, nous avons fortement économisé sur les coûts ces dernières années, mais nous avons investi tout autant dans la connaissance et la croissance. Cet impact positif se traduit par une rotation du personnel très faible. Le fait de disposer de notre entrepôt et de notre propre flotte de transport conserve également son importance. Ce coût ne représente pas grand chose en regard du service rendu et de la valeur ajoutée pour nos clients. »

De plus amples informations sur Igepa peuvent être consultées sur le site www.igeпа.be

