

.. Interview Pascal Gravouille, directeur Bong Europe du Sud ..

PAPIER + PREMIUM + PLANÈTE: L'ÉQUATION GAGNANTE DE BONG

C'est dans un grand bâtiment de briques rouges, près d'Évreux en Normandie, que nous accueille l'un des fleurons discrets de l'emballage papier en France : l'usine Bong. A Saint-Sébastien-de-Morsent, environ 200 salariés fabriquent chaque jour des sacs, des pochettes, des enveloppes... Les explications de Pascal Gravouille, directeur de Bong Europe du Sud.

BONG EN FRANCE: DEUX USINES, TROIS MARCHÉS, UNE STRATÉGIE

- **Holding française :**
Cadix, détenue à 100 % par le groupe suédois
- **Nombre de collaborateurs :**
270 au global
- **Nombre de segments de marché :** 3, retail (sacs et pochettes cadeau), e-logistique et courrier
- **Investissements :**
4 millions d'euros sur 5 ans
- **Nombre d'usines dans l'Hexagone :** 2, une à Saint-Sébastien-de-Morsent, près d'Évreux (Normandie) et une près d'Angoulême (Charente).

BONG, UN GROUPE EUROPÉEN STRUCTURÉ POUR DURER

- **Chiffre d'affaires annuel :**
2 milliards de couronnes suédoises (environ 178 M€)
- **Nombre de collaborateurs :** 1 000
- **Nombre de pays implantés :** 13 pays.

P

AP'ARGUS:
POUVEZ-VOUS
NOUS PRÉSENTER

L'ACTIVITÉ DU SITE OÙ NOUS SOMMES ?

PASCAL GRAVOUILLE: → Il s'agit de l'une des deux usines en France du groupe suédois Bong dont l'activité est, depuis sa naissance en 1973, la transformation de papier en emballage léger. Son métier historique est la fabrication d'enveloppes mais depuis plusieurs années, l'entreprise a évolué vers la fabrication de pochettes cadeau, sacs à anses et pochettes e-commerce. Cette usine est quasiment dédiée à ces nouveaux produits. Elle compte environ 200 collaborateurs.

POUVEZ-VOUS REVENIR SUR LA GENÈSE DE CES NOUVELLES ACTIVITÉS ?

P. G.: → Sous le leadership de Stéphane Hamelin, à partir de 2013, Bong a rationalisé ses actifs, confrontés à une baisse sévère du marché de l'enveloppe. En parallèle, le groupe a développé les sacs et les pochettes cadeau pour le secteur du retail. Avec un arrêt brutal en 2020. A cause du Covid, les boutiques ont fermé, ce qui nous a obligés à rebondir sur un autre segment, celui du e-commerce, pour lequel nous avons développé des pochettes spécifiques. Nous avons d'ailleurs obtenu un PGE à l'époque, que nous avons quasiment fini de





PASCAL GRAVOUILLE, UN PARCOURS ENTRE SCIENCE ET INDUSTRIE

Ingénieur matériaux de formation, Pascal Gravouille a travaillé une vingtaine d'années dans le secteur de la chimie aux Etats-Unis et en Europe avant d'être recruté en 2008 par Stéphane Hamelin pour occuper la fonction de directeur France de Manuparis, société qui fabrique et imprime des enveloppes, et qui a ensuite changé de nom pour prendre celui de Bong. En 2010, le groupe suédois Bong acquiert la division enveloppe de l'entreprise familiale normande Hamelin, propriétaire de la célèbre marque Oxford. A ce moment-là, Pascal Gravouille devient directeur de Bong Europe du Sud.

"Nous suivons la logique du marché et nous proposons des finitions de plus en plus premium."

rembourser. Depuis, nous poursuivons nos activités sur ces trois segments de marché car même si le retail et le e-commerce constituent aujourd'hui des axes de croissance forts, le courrier reste notre cœur de métier.

COMBIEN AVEZ-VOUS INVESTI POUR ALLER CHERCHER DES RELAIS DE CROISSANCE?

P. G.: → Nous avons dépensé une enveloppe de 4 millions d'euros sur



5 ans, principalement dans de nouvelles lignes de production mais aussi des machines de façonnage, des machines d'impression (flexo)...

LE SUR-MESURE EST L'UN DE VOS PRINCIPAUX ARGUMENTS COMMERCIAUX POUR GAGNER DES CLIENTS. POUVEZ-VOUS DÉVELOPPER?

P. G.: → C'est notre façon de faire. Chaque nouvelle gamme développée naît d'un projet d'innovation tripartite entre nous, notre client et une société d'ingénierie. Ce qui fait qu'aucune de nos machines récentes n'est standard. Nous avons par exemple, post Covid, convaincu un client retail dans le haut de gamme de rapatrier ses commandes de Chine en lui proposant de fabriquer ses sacs pour la même qualité quasiment au même prix. Nous avons acheté la machine en Asie et nous avons élaboré ici des produits à façon spécifiquement pour lui. Aujourd'hui nous accompagnons la marque sur tout son développement en Europe et nous disposons de 5 machines.

QUELS SONT VOS PARTENAIRES INDUSTRIELS, CEUX AVEC LESQUELS VOUS INNOVEZ?

P. G.: → Nous travaillons exclusivement avec deux partenaires, une société d'ingénierie chinoise et une polonaise, Technomatic. Ces deux entreprises sont capables de développer de nouveaux modules en six mois (contre deux ans en moyenne). Cette vitesse d'exécution est primordiale



pour nous car elle nous permet de conquérir rapidement des marchés.

LA MONTÉE EN GAMME DE VOS PRODUITS FAIT-ELLE PARTIE DE VOTRE STRATÉGIE?

P. G.: → Bien sûr. Nous suivons la logique du marché et nous proposons des finitions de plus en plus premium. Avant, les sacs étaient donnés gratuitement. Aujourd'hui, les marques les vendent. Par conséquent, le consommateur attend une qualité supérieure. Nous avons donc développé des techniques pour proposer notamment des sacs premium sans marque de pliage, avec haut du sac rembordé (et non plus «découpé») avec un carton de renfort dans le fond. Nous avons aussi créé des pochettes cadeau premium sans marque de pliage, avec revers sur le haut de la pochette.

CETTE DÉMARCHE S'APPLIQUE-T-ELLE AUX DÉVELOPPEMENTS DES PRODUITS E-COMMERCE?

P. G.: → Bien sûr. L'innovation est essentielle pour se développer. Nous essayons de sortir au moins une innovation produit par an. 60 % de notre chiffre d'affaires retail et e-commerce sont réalisés avec des produits qui n'existaient pas il y a 3 ans! Récemment, nous avons créé par exemple une gamme de produits sur mesure pour une grosse marque de streetwear américaine, qui nous a ensuite confié l'exclusivité sur le marché européen. Notre dernière innovation se nomme e-Smart2in1, qui permet de passer sans effort d'une

pochette d'expédition 2 soufflets (V-bottom) à une pochette à fond plat (block bottom), une solution idéale pour le secteur du prêt-à-porter.

S'AGISSANT DU SEGMENT COURRIER, CONTINUEZ-VOUS D'INNOVER AUSSI, MALGRÉ LA BAISSE DES VOLUMES?

P. G.: → Il est vrai que nous sommes le dernier généraliste en France à fabriquer l'ensemble de nos produits sur notre territoire et que le marché continue de baisser de 6 à 7 % par an. Malgré tout, nous procédons toujours à des améliorations, sachant qu'elles résident plutôt dans les différents conditionnements sans plastique (paquets en papier, banderolage...).

COMMENT VOS DÉVELOPPEMENTS PRODUITS S'INSCRIVENT-ILS DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUSSÉE PAR LES NOUVELLES RÉGLEMENTATIONS?

P. G.: → Clairement, la CSRD, la PPWR, la loi Agec, l'EUDR, le GSPPR... nous obligent tous à nous inscrire dans une démarche de développement durable. Mais Bong a un temps d'avance, grâce à la dynamique de



certaines de ses clients qui l'ont d'emblée « challenger » sur ce terrain-là. S'agissant du retail, nous permettons désormais à de grandes marques de produire en Europe et non plus en Asie. Cela contribue à baisser grandement leurs émissions de CO₂. Pour le e-commerce, nous travaillons le design des produits de manière à réduire le poids et le volume de l'emballage. Ainsi, sur nos dernières pochettes, nous n'avons plus que 2 % de gâche technique, donc moins de matière utilisée in fine. Pour notre dernière innovation e-Smart 2in1, c'est 9 % de matière en moins par rapport à un produit standard. Au final, c'est aussi 37 % de déchets en moins qu'un produit standard. C'est aussi une consommation énergétique plus faible. Nos clients nous poussent aussi

à évoluer: certains grands comptes ont par exemple simplifié leurs impressions, dans un souci de RSE. Cela nous a obligés à changer de machines pour produire à moindres frais des impressions limitées.

QUELLE EST L'AMPLEUR DE VOTRE PARC MACHINES?

P. G.: → Nous sommes très bien équipés. Nous possédons une quarantaine de machines, ce qui nous permet de répondre aux exigences d'une grande marque, qui passera commande de 30 millions de produits par an, comme à ceux d'une petite marque, qui passera commande d'une centaine de produits personnalisés (flexo, offset ou numérique).

OÙ VOUS APPROVISIONNEZ-VOUS EN PAPIER?

P. G.: → Pour rester en phase avec notre stratégie RSE, nous sourçons uniquement des fournisseurs européens. Nous achetons principalement en Europe du Nord et un peu en Europe de Sud. Nous travaillons par exemple avec Billerud, qui nous livre majoritairement sa marchandise en train, avec Navigator qui nous livre par bateau et avec Sylvamo, qui a son usine à côté de la nôtre à Angoulême. Nous avons besoin en moyenne de 20 000 tonnes de papier par an.

FINALEMENT, QU'EST-CE QUI RÉSUME BONG AUJOURD'HUI?

P. G.: → C'est notre capacité à évoluer sans jamais perdre notre cap. On est une entreprise industrielle, certes, mais profondément humaine, agile, et résolument tournée vers l'avenir. On innove pour nos clients, on s'engage pour l'environnement, et on fabrique en France. Chez Bong, on ne se contente pas de produire des emballages: on imagine des solutions durables, intelligentes, qui accompagnent les grandes marques dans leur propre transition.

Propos recueillis
par Christelle Magaud

UN POTAGER DERrière L'USINE

Modernité industrielle à la française: à Saint-Sébastien-de-Morsent, Bong montre que l'usine peut aussi rimer avec jardin! Derrière les entrepôts s'étendent un vaste potager et une serre. De quoi détonner dans ce décor industriel. Ce sont les salariés qui plantent, entretiennent et récoltent. Cela illustre concrètement la politique RSE de Bong, d'insuffler du sens, du bien-être et de la durabilité au cœur de l'activité industrielle.

