

# CARTONBOARD, UNA SCATOLA CHE "COLPISCE NEL SEGNO"

## CHRISTOPHE LLORET - LINARES

"Rendere le questioni ambientali ed energetiche e le questioni energetiche come opportunità per il nostro sviluppo".

## PARAMETRI DI RIFERIMENTO

Parametri di riferimento

Fatturato: 168 M€ nel 2022 (127 M€ nel 2021, cioè + 32%)

Capacità produttiva: 140.000-150.000 t/anno

Attrezzature: un'unità di pasta meccanica, due MAP (BM2 e BM3), un avvolgitore e quattro taglierine - Prodotti: GC2 (gamme Rochcoat, Rochflex e Rochcoat, Rochfreeze e Rochperle)

Prodotti: GC2 (gamme Rochcoat, Rochfreeze e Rochperle) e GC1 (gamme Rochblanc e Rochcoat blanc) - Mercati clienti: industria alimentare (45% delle vendite), farmaceutica (45%) e altre applicazioni (10%) - Magazzini in tutta la Francia

Magazzini in tutta la Francia e in Inghilterra - Certificazioni: ISO 9001, ISO 50001, FSC e PEFC.

HPuò citare Cioran, Hugo o... Desproges! Non banale. Incontro con Christophe Lloret-Linares, CEO di La Rochette Cartonboard dall'estate del 2022. Dopo una carriera industriale principalmente nel settore delle costruzioni, apprezza visibilmente l'industria della carta e descrive i progetti di questa fabbrica savoiarda che, quest'anno, festeggerà i suoi 150 anni.

Non c'è dubbio che il 2023 sarà un anno speciale per tutto il team di La Rochette Cartonboard La Rochette Cartonboard, poiché la fabbrica festeggerà il suo 150° anniversario! Un'occasione per dare un'occhiata allo specchietto retrovisore di questo sito che, a metà del 2021, ha lasciato il seno di Reno de Medici, l'azienda italiana che ha voluto concentrarsi nuovamente sul cartone prodotto con fibre riciclate. La fabbrica è stato acquistato dal fondo di investimento tedesco Mutares.

"Naturalmente, in un secolo e mezzo, la nostra cartiera ha avuto alti e bassi, ma oggi è in ottima forma", spiega Christophe Lloret-Linares, il suo amministratore delegato, che è succeduto a Pierre-Yves Guérin nel luglio 2022. 2022, Pierre-Yves Guégan, chiamato ad altre funzioni all'interno di Mutares. Comunicheremo questo anniversario, sia internamente che esternamente, per evidenziare il nostro know-how e la nostra reputazione. Questo stabilimento produce, su due macchine, tra 140.000 e tra 140.000 e 150.000 tonnellate di rivestito all'anno, a partire da fibre vergini (GC1 e GC2). Dispone anche di un'officina di trasformazione. "Unico produttore di questo tipo nell'Europa meridionale, il nostro sito si posiziona come sfidante dei grandi gruppi, come quelli scandinavi", spiega Christophe Lloret-Linares. I nostri clienti sono trasformatori e stampatori e, per la maggior parte, sono piccoli e medi produttori.



In Francia, una scatola di Doliprane su due è realizzata con il nostro cartone".  
"è fatta con il nostro cartone", spiega l'amministratore delegato di La Rochette Cartonboard, spiega l'amministratore delegato di La Rochette Cartonboard.

La maggior parte dei nostri clienti sono piccole e medie imprese. Circa il 55% della produzione viene venduto in Francia. Il resto viene venduto nell'Europa meridionale (Italia e Spagna), oltre che in Inghilterra e nei Paesi dell'Europa orientale. In futuro, il sito spera di aumentare le vendite sul mercato tedesco. Circa il 45% del fatturato è generato dall'industria alimentare, il 45% da quella farmaceutica e il restante 10% da applicazioni varie (calendari, ecc.). "Prodotti alimentari molto comuni, come la pasta Barilla, sono confezionati nel nostro cartone. In Francia, una scatola di Doliprane su due è realizzata in cartone con i nostri prodotti. Nel 2022, l'azienda ha realizzato un fatturato di 168 milioni di euro, con un aumento del 32% rispetto al 2021, grazie al trasferimento del forte aumento dei costi energetici sui prezzi di vendita e sui costi dell'energia, del legno e della pasta di legno di mercato e i costi della pasta di legno.

**Lo stabilimento produce 140.000-150.000 t/anno di cartone patinato. Nel 2022, il suo fatturato è aumentato del 32%, raggiungendo 168 milioni di euro.**

Non c'è dubbio che il 2023 sarà un anno speciale per tutto il team di La Rochette Cartonboard La Rochette Cartonboard, poiché la fabbrica festeggerà il suo 150° anniversario! Un'occasione per dare un'occhiata allo specchietto retrovisore di questo sito che, a metà del 2021, ha lasciato il seno di Reno de Medici, l'azienda italiana che ha voluto concentrarsi nuovamente sul cartone prodotto con fibre riciclate. La fabbrica

è stato acquistato dal fondo di investimento tedesco Mutares. "Naturalmente, in un secolo e mezzo, la nostra cartiera ha avuto alti e bassi, ma oggi è in ottima forma", spiega Christophe Lloret-Linares, il suo amministratore delegato, che nel luglio 2022 è succeduto a Pierre-Yves Guérin, Pierre-Yves Guégan, chiamato ad altre funzioni all'interno di Mutares. Comunicheremo questo anniversario, sia internamente che esternamente, per evidenziare il nostro know-how e la nostra reputazione.

Questo stabilimento produce, su due macchine, tra 140.000 e tra 140.000 e 150.000 tonnellate di spalmato all'anno, a partire da fibre vergini (GC1 e GC2). Dispone anche di un'officina di trasformazione. "Unico produttore di questo tipo nell'Europa meridionale, il nostro sito si posiziona come sfidante dei grandi gruppi, come quelli scandinavi", spiega Christophe Lloret-Linares. I nostri clienti sono trasformatori e stampatori e, per la maggior parte, sono piccoli e medi produttori.

La maggior parte dei nostri clienti sono piccole e medie imprese. Circa il 55% della produzione viene venduto in Francia. Il resto viene venduto nell'Europa meridionale (Italia e Spagna), oltre che in Inghilterra e nei Paesi dell'Europa orientale. In futuro, il sito spera di aumentare le vendite sul mercato tedesco. Circa il 45% del fatturato è generato dall'industria alimentare, il 45% da quella farmaceutica e il restante 10% da applicazioni varie (calendari, ecc.). "Prodotti alimentari molto comuni, come la pasta Barilla, sono confezionati nel nostro cartone. In Francia, una scatola di Doliprane su due è realizzata con i nostri prodotti". Nel 2022, l'azienda ha realizzato un fatturato di 168 milioni di euro, con un aumento del 32% rispetto al 2021, grazie al trasferimento del forte aumento dei costi energetici sui prezzi di vendita e sui costi dell'energia, del legno e della pasta di legno.

2022: un anno scosso dall'inflazione dell'energia, del legno e della cellulosa

La cartiera è ad alta intensità di energia elettrica e l'anno scorso ha risentito dell'aumento dei costi energetici. Il suo impianto a biomassa

produce solo 30.000 MW di energia su un consumo totale di elettricità di 170.000 MW.

consumo totale di 170.000 MW, il resto viene acquistato dalla rete. Tuttavia, per gli anni 2021 e 2022, il precedente azionista aveva scelto di vendere i diritti di Arenh\*. Una decisione che ha penalizzato il sito in seguito allo scoppio del conflitto in Ucraina. Risultato: l'anno scorso l'impianto, costretto ad acquistare tutta l'elettricità sul mercato spot, ha visto raddoppiare la bolletta!

Per garantire la sua sopravvivenza, l'aumento dei costi ha dovuto essere trasferito ai clienti.

**Entro il 2023, circa il 60% del fabbisogno di energia elettrica del sito sarà nuovamente garantito da un contratto Arenh.**

"Questi aumenti sono stati applicati a volte con difficoltà", afferma Christophe Lloret-Linares. Tuttavia, grazie al forte rimbalzo post-Covid, "la domanda dei clienti è stata molto forte". Così, nel 2022, nonostante l'aumento dei costi di produzione, l'impianto non ha chiuso i battenti non si è fermato per mancanza di redditività. Per quest'anno, sul fronte energetico, è tornata una certa serenità: circa il 60% del fabbisogno elettrico è nuovamente coperto da un contratto Arenh. "Il resto viene acquistato sul mercato spot (per anno, trimestre e mese), spiega l'amministratore delegato. Questo ci dà flessibilità, senza speculare, ma anche una gradita prevedibilità".

## BIO EXPRESS

Laureato alla Essec Business

Christophe Lloret-Linares (55 anni) ha una ricca esperienza professionale, acquisita soprattutto nel mondo dei materiali da costruzione.

In particolare ha lavorato per Placo (produttore di cartongesso) e per il produttore di controsoffitti Armstrong Ceiling Solutions. "Quando ha assunto la direzione generale di La Rochette Cartonboard, ho scoperto un lavoro entusiasmante, in cui le relazioni personali giocano un ruolo fondamentale, così come un prodotto vivo e un prodotto vivo e questioni cruciali intorno ai temi dell'energia e dell'ambiente."

## MIGLIORARE LA SUA ATTRATTIVA:

Migliorare l'attrattiva: una necessità

Nel 2023, La Rochette Cartonboard dovrebbe avere 320 dipendenti.

Sono appena entrati in azienda un nuovo responsabile della comunicazione e una nuova posizione di responsabile della transizione energetica. Verranno inoltre assunti una decina di dipendenti per ampliare l'officina. "Come molti dei nostri colleghi industriali, ci troviamo ad affrontare la sfida del pensionamento e della trasmissione del know-how. In linea di massima, la nostra forza lavoro si può dividere in due gruppi principali: i 20/30enni e gli ultra 45enni.

L'anno scorso abbiamo assunto molti giovani in una situazione di mercato difficile, in quanto la Savoia è quasi al massimo dell'occupazione. Per attirare i candidati e trattenere le competenze, abbiamo migliorato la nostra capacità di attrazione: passaggio più rapido da contratti a tempo determinato a contratti a tempo indeterminato, cooptazione con bonus pagati ai dipendenti che propongono candidati (una formula che ha un alto tasso di successo), aggiornamenti alla base della nostra scala salariale.

Ma attrarre e trattenere i dipendenti in un'azienda difficile (che lavora in 3x8 e a fuoco continuo) resterà una vera sfida per il futuro.

Integrata a monte, la cartiera produce la propria pasta meccanica la cartiera produce la propria pasta meccanica, utilizzando legno proveniente da segherie situate in un raggio di 150 km dall'impianto. Questo assicura il 75% delle materie prime fibrose, mentre il resto viene completato acquistando pasta chimica. Se il sito viene rifornito, da una rete di segherie. Tuttavia, nella seconda metà del 2022, ha dovuto affrontare un aumento dei prezzi, a causa della forte domanda di pellet per riscaldamento. Ma grazie a un inverno mite questa pressione si è attenuata.

"L'approvvigionamento di legno è essenziale", afferma Christophe Lloret-Linares.

Per il futuro, dovremo ancora lavorare per garantire i nostri volumi il più vicino possibile alla fabbrica.

alla fabbrica. Ad esempio, stiamo pensando di stipulare contratti pluriennali.

Anche i fornitori devono definire la loro strategia e le loro priorità.

Ma resta il fatto che, strutturalmente, questi mercati sono piuttosto ciclici".

Decarbonizzazione: un obiettivo chiave.

Escludendo le operazioni straordinarie, l'impianto investe in media dai 5 ai 6 milioni di euro ogni anno.

Dall'acquisto dell'azienda, il fondo Mutares ha Mutares ha continuato e intensificato i suoi investimenti nell'ambiente e nell'energia, per migliorare l'efficienza e l'affidabilità della produzione e delle attrezzature, ridurre i consumi e limitare la dipendenza dai consumi e limitare la dipendenza da fattori esterni o economici esterni o ciclici. Nell'estate del 2021 è stato installato un nuovo pick-up, fornito da Allimand. A breve verrà installata una turbosoffiante con il supporto di Engie.

Inoltre, l'impianto di trattamento è ora dotato di un serbatoio tampone per migliorare la gestione delle acque reflue. Ma è l'energia che ha recentemente mobilitato le squadre. Alla fine di marzo, nell'ambito della gara d'appalto CRE5, una nuova turbina (fornita da Interpec, con Sepoc come ente appaltante) una nuova turbina (fornita da Interpec, essendo Sepoc l'ente appaltante) da installare sulla caldaia a biomassa. La sua capacità è di 7,5 MWh.

Con un investimento di 7 milioni di euro, questo progetto consentirà di aumentare l'efficienza.

Sono stati avviati anche progetti a più lungo termine. In primo luogo, uno studio di impatto, che si concentra sulla costruzione di un parco solare di 3,5 su un terreno situato a circa dieci chilometri dalla cartiera.

Il lancio è previsto alla fine del primo trimestre del 2024. La gestione del progetto sarà affidata alla società Opale Énergies Naturelles, che sviluppa progetti di energia rinnovabile nella regione.

regione. "Questi pannelli fotovoltaici potrebbero fornire il 3% del nostro fabbisogno di elettricità", spiega l'amministratore delegato. È poco e molto allo stesso tempo. In ogni caso, per un'azienda come la nostra, la crisi ha evidenziato l'importanza della voce "Energia" nella sua base di costi".

Un altro progetto dello stesso tipo, anche se più piccolo (un ettaro) potrebbe essere deciso. Inoltre, si valuterà la riabilitazione di un piccolo impianto idroelettrico o l'installazione di una nuova unità su un fiume vicino, lo Joudron.

"Per quanto riguarda le questioni energetiche e ambientali, i cambiamenti legislativi e normativi, la pressione della società e le richieste di alcuni dei nostri clienti (in particolare nel settore farmaceutico) ci stanno portando ad accelerare", afferma Christophe Lloret-Linares.

Tutti questi fattori esterni devono essere visti come opportunità che ci stimolano e ci costringono a cambiare la nostra cultura. Per esempio, nell'ambito del finanziamento della turbina da parte della Banca Pubblica di Investimento (BPIFrance), è stata effettuata una valutazione completa delle emissioni di carbonio del sito (ambiti 1, 2 e 3), 2 e 3) è stata effettuata. Un comitato direttivo "Energia" si riunisce inoltre ogni mese per definire gli obiettivi di investimento, miglioramento e performance, nonché le azioni da attuare.

**Alla fine di marzo, è stata avviata una nuova turbina sulla caldaia a biomassa. Il sito costruirà anche almeno un parco solare e lo sviluppo dell'energia idroelettrica è in fase di studio.**

Til sito sta inoltre investendo per migliorare il trattamento degli effluenti: "La disponibilità di acqua sarà una vera sfida. L'acqua che utilizziamo è già in gran parte riciclata, ma dobbiamo ancora fare progressi".

Infine, nel 2023, oltre al cambio di ERP e all'implementazione di varie azioni in corso, in particolare nell'ambito della sicurezza - "una sfida quotidiana" - verranno effettuate delle riflessioni.

Si parlerà anche di software di gestione (gestione industriale, supply chain, ecc.).

Cartone piatto a base di fibre vergini: un materiale di tendenza nonostante una certa ciclicità

Alla domanda sull'evoluzione del mercato, l'amministratore delegato di La Rochette Cartonboard risponde

di La Rochette Cartonboard risponde distinguendo tra due scale temporali: il breve e il lungo termine.

e il lungo termine.

Spiega: "Dal punto di vista economico, a partire dalla fine del 2022, il mercato si è

mercato si è ribaltato. Il potere contrattuale si è spostato diametralmente a favore degli acquirenti. Con la crisi energetica, le scorte dei nostri clienti e, a valle, dei loro clienti si sono

e l'offerta è diventata sovrabbondante. Perché i consumi sono in calo, soprattutto nell'industria alimentare. Tra gennaio 2022 e gennaio 2023 il nostro portafoglio ordini è diminuito del 30%. All'inizio di marzo, i nostri tempi di consegna sono scesi a due settimane, rispetto alle quattro o cinque settimane, o anche di più, del 2022. Questa situazione potrebbe durare uno o addirittura due trimestri. D'altra parte, da un punto di vista strutturale, soprattutto per la sua riciclabilità, il cartone pieghevole in fibre vergini ha un futuro brillante. Il futuro: "In alcune applicazioni, il nostro materiale è sempre più plastica, soprattutto nell'industria alimentare. Stiamo anche pensando a innovazioni nei prodotti grassi o per il confezionamento di alimenti surgelati".

L'anno scorso, anche La Rochette Cartonboard ha aderito a Pro Carton. "Possiamo così scambiare con i nostri colleghi informazioni sull'evoluzione del mercato europeo o sugli aspetti normativi", afferma Christophe Lloret-Linares.

Possiamo anche difendere la nostra professione e le nostre posizioni, facendo pressione, ad esempio, sui progetti di direttiva che riguardano il nostro materiale".

Quali lezioni si possono trarre dagli ultimi tre anni, caratterizzati da un susseguirsi di crisi?

Risposta: "Dal punto di vista interno, dal punto di vista delle risorse umane è cambiato il rapporto tra i dipendenti e il loro lavoro, anche se l'azienda ha funzionato perfettamente durante la crisi sanitaria. Per questo abbiamo appena assunto un community manager.

Si tratta di una questione essenziale.

Sul piano personale...

w Qualità. "Molto carisma, energia e grinta che cerco di trasmettere alle squadre".

w Difetti. "A volte sono troppo esigente".

w Cosa la fa arrabbiare. "La mancanza di impegno e di convinzioni".

w Cosa la mette di buon umore.

"Quando i miei collaboratori imparano e crescono".

w Le qualità essenziali che i vostri collaboratori devono avere. "La meticolosità e l'affidabilità".

w Il ricordo più bello. "Il successo di un "carve-out" in Inghilterra.

Un'operazione complessa".

w Il peggior ricordo. "Nessuno in particolare. Con l'esperienza, in caso di difficoltà, bisogna saper rimbalzare e mettersi in discussione".

w Un altro lavoro che avrebbe voluto fare. "Il regista cinematografico. Mio figlio fa il montatore. Come cosa..."

w Arte preferita. "La musica".

w Il cibo. "Sashimi".

w Film. "Casablanca (di Michael Curtis)".

w Compositore. "Bach... forse l'unica prova dell'esistenza di Dio, diceva Cioran!".

w Libro. "La lettura de "I Miserabili" (Victor Hugo) mi ha appassionato molto".

w Vacanza ideale. "Culturale: quelle in cui imparo qualcosa!".

w Hobby. "Tutto ciò che riguarda lo spettacolo dal vivo: teatro, concerti... E lo sport".

w Motto. "Viviamo felici aspettando la morte" (Pierre Desproges).

Inoltre, il periodo di Covid ha modificato le relazioni tra clienti e fornitori, nel senso che ogni attore della catena ha sviluppato una visione a breve termine della propria situazione. Infine, la pandemia ha cambiato profondamente anche il modo di lavorare: la maggior parte degli incontri di lavoro si svolge ormai a distanza. Naturalmente questo approccio è molto efficiente, ma il rapporto faccia a faccia rimane. Credo che il contatto faccia a faccia sia assolutamente necessario per creare relazioni a lungo termine.

---

La Rochette Cartonboard ha una buona reputazione sul mercato con marchi noti e riconosciuti", conclude D.-G. marchi noti e riconosciuti", conclude il D.G.. Essere uno sfidante è un vantaggio interessante quando si tratta di gare d'appalto. Inoltre, essendo i nostri clienti delle piccole e medie imprese, le nostre relazioni si svolgono su un piano di parità. Se necessario, i clienti possono persino rivolgersi direttamente a me!

La nostra flessibilità e la nostra posizione nell'Europa meridionale sono altri vantaggi.

Infine, il mercato del cartone pieghevole offre opportunità di crescita strutturali.

Nel 2023, l'azienda prevede un leggero calo delle vendite (da 150 a 160 milioni di euro). Le sue priorità saranno quelle di rendere i suoi strumenti più affidabili e di migliorare i suoi indicatori chiave (efficienza, eccellenza operativa e commerciale, ecc.). Con l'obiettivo di "vendere la migliore tonnellata al miglior prezzo" e con la migliore redditività.

Perché da questa redditività dipenderà la nostra capacità di investire. L'attuale calo dei costi dell'energia e della pasta di legno è quindi visto positivamente.

È su questo scenario ottimistico che Christophe Lloret-Linares - che è anche un regista e che in un'altra vita avrebbe abbracciato una carriera da regista - conclude questa intervista condotta a tamburo battente.

**IL NOSTRO OBIETTIVO È QUELLO DI VENDERE LA MIGLIORE TONNELLATA AL MIGLIOR PREZZO E CON LA MIGLIORE REDDITIVITÀ. PER QUESTO MOTIVO LA REDDITIVITÀ DIPENDERÀ DALLA NOSTRA CAPACITÀ DI INVESTIMENTO.**

**"DALLA FINE DEL 2022, IL MERCATO SI È RIBALTATO. TRA GENNAIO 2022 E GENNAIO 2023, IL NOSTRO PORTAFOGLIO ORDINI È DIMINUITO DEL 30%".**

**VALÉRIE LECHIFFRE**