

Vetropack

Regain d'intérêt pour le verre

Vetropack est l'unique entreprise en Suisse qui produit des emballages en verre pour l'industrie des boissons et des denrées alimentaires. Avec son siège administratif à Bülach et sa verrerie à Saint-Prex dans le canton de Vaud, l'entreprise familiale est toujours implantée en Suisse, mais elle réalise 80 pour cent de son chiffre d'affaires en Europe, surtout à l'Est. **Par Michael Zollinger**

Dans le bureau de Claude R. Cornaz, le visiteur s'aperçoit rapidement que sur la cinquantaine de modèles exposés, la gamme des couleurs et des formes est étendue: vertes, brunes, blanches et bleues, petites et lourdes, grandes et légères ou minces et longues. «La tendance est à l'individualisation», explique le CEO, membre de la quatrième génération du groupe Vetropack, aujourd'hui l'un des principaux fabricants de verre d'emballage en Europe.

C'est son grand-oncle, Henri Cornaz, qui s'est lancé dans la production de verre à Saint-Prex en 1911 et qui a repris ultérieurement deux verreries en Suisse. Vetropack Holding SA a été créée en 1966. Une nouvelle étape de l'histoire de l'entreprise a été franchie dans les années septante. Vetropack a mis au point le processus de recyclage du verre, ce qui a débouché sur la création de la société Vetro-Recycling AG. La même année, la holding est entrée en bourse.

A ce jour cependant, 75 pour cent des droits de vote sont en possession de la famille Cornaz. Après une phase de diversification dans les matières plastiques avec la production de bouteilles en PET jusqu'au milieu des années 90, Vetropack est revenue aux emballages de verre. Le groupe se concentre sur l'industrie des boissons et des denrées alimentaires. Il s'est développé à l'étranger et, pour des raisons de rentabilité, a fermé les deux verreries de Wauwil et de Bülach.

L'ouverture à l'étranger remonte à 30 ans

En 1986 déjà, sous la direction de Claude Cornaz père et de son frère, Vetropack a acheté une usine en Autriche. Puis les achats se sont enchaînés: un à Kyjov en



Claude R. Cornaz, CEO du groupe Vetropack.

Tchéquie en 1991, un autre en Autriche deux ans plus tard, puis l'acquisition successive d'autres verreries en Croatie, en Slovaquie et enfin en 2006 en Ukraine. Aujourd'hui, le groupe vend 4,3 milliards d'unités par an. La production est la plus importante dans les pays qui disposent de leurs propres usines. Ceux-ci aussi exportent près de 40 pour cent sur la base de vente à la pièce. «Nous nous considérons toujours comme une entreprise suisse, même si notre croissance est rapide en dehors des frontières nationales», explique Monsieur Cornaz. Sur un effectif total de 3000 collaborateurs, Vetropack en occupe encore 300 en Suisse, dont 170 à Saint-Prex. L'usine est exploitée 365 jours par an sur la base d'un système de rotation à quatre ou cinq équipes.

Le recyclage est une activité importante de l'entreprise. Dans l'ensemble de ses usines, Vetropack recycle environ 60 pour cent de vieux verre pour la

production de nouveaux récipients en verre. En Suisse où le taux de récupération atteint plus de 95 pour cent, la nouvelle production atteint plus de 80 pour cent. Un tiers au moins du verre récupéré dans le pays est traité dans l'usine de Saint-Prex. Le reste part à l'étranger ou est utilisé à d'autres fins. Claude R. Cornaz précise: «Tous nos débouchés se sont internationalisés. Même les clients suisses peuvent acheter les emballages de verre à l'étranger. Cela se fait beaucoup pour des raisons de coûts.»

Le marché de la bière par exemple est mondialisé: 37 pour cent des ventes de marques internationales en Europe proviennent de Vetropack. Le secteur du vin, qui compte de nombreux producteurs indépendants, présente encore un caractère plus local. Pour l'entreprise, le deuxième segment du marché par ordre d'importance est celui de l'alimentation, avec les bocaux de conserves et les emballages de cornichons, de miel, de vinaigre et d'huile, de café instantané, etc. Sur des marchés comme ceux de l'Ukraine, le segment des spiritueux est plus important qu'ailleurs.

Importantes innovations dans les produits

Avec la généralisation du PET dans la consommation domestique, le secteur des eaux minérales et des boissons non alcoolisées a beaucoup perdu de son importance pour l'industrie du verre. Dans les domaines de la restauration et des jus de fruits en revanche, le verre est à nouveau davantage demandé. «Nous observons une tendance à privilégier le verre pour des raisons de santé et de goût», se réjouit le CEO. La branche est très dépendante de l'industrie des boissons et donc aussi de la météo. Cette dépendance est toutefois à rela-

tiviser, compte tenu tant de l'échelle géographique que des segments de clientèle.

La concurrence est de plus en plus rude sur le marché européen. Suivant les régions, Vetropack est en concurrence avec des groupes actifs à l'échelle mondiale, tels St.Gobain de France ou «O-I» de l'Illinois (Etats-Unis). A quoi viennent s'ajouter d'autres acteurs locaux dans certains pays. Il est aussi possible de se distinguer dans cette branche par de nouveaux produits innovants, précise M. Cornaz. Ainsi, Vetropack a ses propres designers qui, grâce à la conception assistée par ordinateur (CAO), élaborent des propositions adaptées aux besoins des clients et les aide dans la mise en œuvre de leurs stratégies de marketing. Le verre léger et les reliefs personnalisés sont tendance. Mais les bouteilles particulièrement lourdes ont à nouveau la cote. C'est un critère de qualité, pour le vin notamment.

Les économies d'énergie, un thème permanent

Les innovations dans ce domaine ont leur importance. Vetropack est un gros consommateur d'énergie. La recherche de l'efficacité énergétique pour des raisons écologiques et économiques est donc une préoccupation permanente. «Ces dernières années, les prix du gaz sur les marchés d'Europe de l'Est ont parfois pris l'ascenseur d'un mois à l'autre. L'expérience nous l'a montré: optimiser la consommation est un critère de succès», constate M. Cornaz.

En Suisse également, une réduction de la consommation est importante si l'on entend être exonéré de la taxe sur le CO₂. Dans la production, les gaz chauds sont utilisés depuis des années pour le préchauffage. Actuellement dans l'usine de Slovaquie, cette opération s'opère au moyen d'un mélange-calcin. Le nouveau système est en phase de test. Il s'avère déjà qu'il permet des économies sur trois plans: énergie, coûts d'investissement et durée d'amortissement.

L'innovation dans les processus s'impose aussi au chapitre de la qualité. Les exigences de l'industrie s'accroissent constamment. L'efficacité des mécanismes de contrôle dans la production, par exemple aux niveaux température ou

poids, sont d'une importance décisive. Vetropack collabore avec son partenaire Bucher Emhart Glass sur un grand projet dans le domaine du verre trempé. Un traitement thermique doit permettre d'accroître la résistance à la rupture. Le but, explique M. Cornaz, est qu'une bouteille pleine tombant d'une table

«Un tiers au moins du verre récupéré dans le pays est traité dans l'usine de Saint-Prex.»

sur des dalles en pierre survive au choc. Ce serait un pas de géant pour les consommateurs et pour la branche. La méthode serait utilement applicable par exemple aux bouteilles réutilisables qui présenteraient la même stabilité avec moins de poids.»

Entreprise familiale, bien que cotée en bourse

Bien que coté en bourse, le groupe Vetropack, au travers de l'association fai-

tière de la branche, est membre de l'Union patronale suisse. C'est une entreprise typiquement familiale. «Notre stratégie est axée sur la continuité et la durabilité. Nous ne pratiquons pas de gestion de participations dans nos activités commerciales. Nous avons eu de la chance par le passé que chacune de nos acquisitions ait été un succès. L'aspect le plus important est l'identification de tous les collaborateurs au produit. Il est clair que nous ne pouvons verser nos salaires que grâce au personnel qui travaille dans nos usines.»

Au niveau opérationnel, Claude R. Cornaz est actuellement le seul représentant de la famille. Ils sont trois au conseil d'administration, auxquels s'ajoutent quatre experts extérieurs à la famille. Pour l'avenir, le CEO envisage de poursuivre sur la ligne actuelle. «Nous restons dans le verre, observons le marché et examinons si d'autres acquisitions sont envisageables. Nous ne songeons pas à nous implanter outremer. Nous croyons à une croissance en Europe, surtout à l'Est», conclut M. Cornaz. ■

Le groupe Vetropack vend 4,3 milliards d'unités par an. Sur un effectif total de 3000 collaborateurs, Vetropack en occupe encore 300 en Suisse, dont 170 à Saint-Prex.

