

Citeo, quand emballage et papier ne font qu'un

Entretien avec Antoine Robichon *



Plus qu'une marque ombrelle, Citeo exprime la fusion d'Eco-Emballages, d'Ecofolio et de leurs propres expertises pour une nouvelle ambition.

Quelles raisons ont présidé à la fusion d'Eco-Emballages et d'Ecofolio, rendue effective le 27 juin 2017 ?

Antoine Robichon : Deux principales raisons ont motivé cette fusion. La première, c'est le partage d'un projet commun à construire ensemble plutôt que chacun de son côté. Ce projet, c'est le développement d'un système de recyclage des emballages et des papiers efficace. Ils sont gérés dans les mêmes bacs, les mêmes centres de tri, à travers les mêmes collectivités locales, aussi le faire ensemble paraissait opportun, pour assembler toutes les forces en un objectif commun. La seconde porte sur le souhait de réunir nos actionnaires, principalement industriels du côté d'Eco-Emballages et distributeurs du côté d'Ecofolio. Une volonté de travailler ensemble pour résoudre les questions environnementales s'est dessinée pour dépasser les divergences

* Directeur clients chez Citeo.

qui peuvent exister dans les affaires quotidiennes et servir au mieux ces questions sociétales et environnementales.

Comment la marque Citeo est-elle née et que signifie-t-elle ? Les marques Eco-Emballages, Ecofolio et Adelphe sont-elles amenées à disparaître ou Citeo devient-elle une marque ombrelle ?

A. R. : Citeo, c'est avant tout l'idée de la *cit*é, qui rassemble et pour laquelle on doit préparer l'avenir. C'est l'idée que l'activité économique s'inscrit dans celle de la cité. Le *o* de Citeo traduit l'idée d'économie circulaire en boucle fermée quand le *c* la symbolise en boucle ouverte. Les marques Eco-Emballages et Ecofolio étaient fortes dans leurs domaines respectifs, mais trop liées à un type de produit. Il fallait donc à la fois montrer qu'on entrait dans une nouvelle dimension et rassembler emballage et papier. La décision n'est pas évidente mais c'est vraiment le changement pour nos clients et l'absence de clivage qui nous a conduit à ce choix. Cela redonne aussi de la dynamique en interne. Quant aux anciennes marques, nous verrons si nous pouvons les utiliser pour des offres spécifiques aux emballages ou aux papiers. Pour Adelphe, notre filiale emballages pour les vins, spiritueux et médicaments, c'est différent : c'est une marque reconnue à laquelle les clients sont attachés, donc nous la gardons ! Citeo est plus qu'une marque ombrelle, puisqu'elle exprime la fusion de deux marques et traduit un renouveau, une nouvelle dimension.

Cette fusion appelle-t-elle une nouvelle gouvernance ?

A. R. : Société anonyme, Citeo compte 18 membres dans son conseil d'administration et la répartition dans les collèges se fait en fonction du poids des différents secteurs : un collège industrie, un collège commerce-distribution-vente à distance, un collège éditeur/producteur de papier, un collège sociétés de service et un collège filières emballages (fabricants et recycleurs finaux des emballages). Nous avons respecté un principe d'équité entre les secteurs qui contribuent au système.

Quels nouveaux services allez-vous offrir aux entreprises pour réduire l'impact environnemental de leurs emballages et papiers au meilleur coût ?

A. R. : La nouveauté réside avant tout dans le rassemblement des meilleurs experts au service de l'éco-conception et du recyclage au sein d'une même entreprise. Le développement d'une économie plus circulaire s'en trouvera amélioré, le tout au service de clients communs qui auront ainsi les mêmes interlocuteurs. On sélectionne les meilleures manières de faire dans chacune des sociétés : cela porte aussi bien sur l'amélioration des démarches administratives, la présence renforcée des équipes sur le terrain auprès des collectivités, un discours plus simple et plus cohérent auprès du consommateur, des capacités de R & D renforcées pour innover et conjuguer performance économique et performance environnementale. Et puis une fusion permet aussi de réaliser quelques synergies. La compétitivité de notre entreprise, et plus largement du système de recyclage est indispensable. Environnement et économie ne peuvent s'opposer. On doit donc tout faire pour avoir des systèmes compétitifs, donner du sens à nos actions, et montrer qu'elles sont créatrices de valeur à long terme pour nos clients.

La nouveauté réside avant tout dans le rassemblement des meilleurs experts au service de l'éco-conception et du recyclage au sein d'une même entreprise.

Que souhaitez-vous entreprendre pour moderniser le dispositif de tri et de recyclage sans augmenter les coûts ?

A. R. : C'est un défi, car nous allons devoir trier encore plus d'emballages tout en respectant la promesse de ne pas augmenter les coûts. Mais pour trier tous les plastiques, il est nécessaire de revoir l'ensemble du parc de centres de tri en France, et c'est cette opportunité qui va nous permettre des économies d'échelle importantes. L'extension des consignes de tri concerne donc au final aussi bien les emballages que les papiers.

Cette fusion va-t-elle avoir une incidence sur le nombre de centres de tri ?

A. R. : Oui et nous sommes déjà dans une diminution du nombre puisque nous sommes passés de 250 à 200 et notre ambition est d'en avoir entre 120 et 130. Les centres de tri doivent être moins nombreux, mais de plus grande taille et mieux automatisés.

Quand et comment pensez-vous atteindre 75 % de recyclage en emballage, tandis que ce taux stagne à 67 % depuis des années ? De même, quand et comment pensez-vous

C'est le
consommateur qui est
responsable du tri.
Le système est basé sur
le volontariat et c'est donc
sur les comportements
que l'on peut agir.

atteindre 65 % de recyclage dans le domaine des papiers et cartons, actuellement recyclés à 55 %. Pourquoi ne pas viser 100 % de recyclage ?

A. R. : Le taux de recyclage ne stagne pas puisqu'il gagne un point chaque année, mais il est vrai qu'il y a une certaine inertie et que l'on se pose la question des moyens à mettre en œuvre pour accélérer.

La simplification du geste de tri va conduire, d'une part à augmenter le nombre d'emballages concernés par le tri et va d'autre part avoir un effet d'entraînement sur l'ensemble. En 2022, nous devrions atteindre 75 % pour l'emballage et 65 % pour le papier. Il est difficile d'atteindre 100 %, aucun pays au monde n'arrive à ce taux. Pour autant, on ne baisse pas les bras. Quels moyens mettre en œuvre pour atteindre cet idéal ? C'est le consommateur qui est responsable du tri et on ne va pas mettre un policier tout le temps derrière lui. Le système est basé sur le volontariat et c'est donc sur les comportements que l'on peut agir. Sans bac, pas de tri. Toute la France est couverte, sauf quelques îlots de résistance, par exemple à Paris où des immeubles ne sont pas équipés faute de place ou d'envie de la part de la copropriété. Il faut donc créer le besoin. La pédagogie par la communication peut changer les comportements pour illustrer à quoi sert le geste de tri. Dans certains pays européens, comme la Belgique et la Suisse, les performances sont meilleures, car les systèmes sont incitatifs, souvent liés à la fiscalité : plus on trie, moins on utilise la poubelle classique et plus la taxe sur les ordures ménagères baisse. On pense également à de nouvelles technologies avec, par exemple, les capteurs qui peuvent identifier plus rapidement ceux qui font le geste de tri et qui peuvent ainsi être récompensés. Il faut tester avant de vouloir tout changer. Les marques ont aussi un rôle à jouer dans la relation qu'elles créent avec le consommateur. L'emballage peut être un bon support pour indiquer une consigne de tri, le discours engagé de la marque également.

Qu'en est-il aujourd'hui pour le recyclage des plastiques ? Les bouteilles en PET opaques ne sont toujours pas recyclables...

A. R. : Aujourd'hui, les emballages ne sont pas tous recyclés, car certains sont complexes (plusieurs matériaux associés ou plusieurs résines plastique) ou parce qu'il n'existe pas de débouché pour le recyclage. Cela pose des défis techniques et l'on travaille avec tous les acteurs de la plasturgie et du recyclage pour trouver des solutions, avec Total, par exemple. Le problème du PET opaque n'est pas tant qu'il n'est pas recyclable,

les emballages en PET opaque sont recyclés en mélange avec d'autres emballages en PET coloré pour la production de fibres synthétiques. Mais ce débouché atteint ses limites, car au-delà d'une certaine proportion, le taux d'opacifiant apporté par le PET opaque devient trop élevé et empêche de

le recycler dans la même filière que les autres PET. L'enjeu est de trouver des débouchés qui lui soient propres afin d'accompagner sa croissance. Le problème est, ici, économique. Il faudrait organiser un flux à part de PET opaque, une filière de recyclage spécifique économiquement viable. Pour les plastiques complexes, on peut travailler sur l'éco-conception. On travaille avec Total sur le recyclage chimique en revenant à la molécule de base du plastique pour en faire des monomères à réinjecter dans un cycle de production normal. Nous sommes pour l'instant au stade de prototype.

Où en sont les projets de reverse vending machines et Trilib ?

A. R. : Les *reverse vending machines* relèvent du système incitatif et sont encore en phase de test, car ces machines coûtent cher et n'apportent pas forcément beaucoup de tonnages supplémentaires selon leur lieu d'implantation. Nous avons actuellement 200 machines sur le territoire et sommes en phase d'observation jusqu'à fin 2019. Nous allons aussi les tester dans le centre-ville de Paris et de Marseille, dans des magasins de proximité. Concernant les Trilib – qui sont des points de collecte modernes installés dans la rue, là où il n'y a pas de bac dans les habitations –, ils sont également en phase d'expérimentation. Ce sont les exemples de Vienne ou Barcelone, où ces systèmes sont efficaces, qui nous ont montré la voie. Nous devrions les faire monter en puissance dans les deux ans à venir.

Mettez-vous les start-up à contribution pour sourcer les innovations le plus pertinentes ?

A. R. : Oui, c'est un point clé pour faire changer les comportements, notamment, et depuis deux ans, sur une idée d'Ecofolio, nous organisons le Circular Challenge, un concours annuel pour accompagner les start-up naissantes en améliorant leurs idées et leur discours pour qu'elles puissent rencontrer nos parties prenantes, de futurs prospects ou des investisseurs. Ce concours leur apporte de la visibilité dans l'économie circulaire. Dans le cadre de la fusion, nous avons créé une direction Digital et systèmes d'information, pour placer le digital au cœur de notre système.

Le calcul des éco-contributions à percevoir, jugé excessivement complexe, est-il amené à être simplifié ? Comment souhaitez-vous augmenter le ratio performance/coût de la filière ?

A. R. : Le système est effectivement complexe et nous souhaitons le simplifier. C'est l'un de nos grands chantiers et nous voulons le mener de manière équitable en prenant en compte le poids et le type de matériau. Il faut donner du sens au tarif. On veut également simplifier les modalités administratives.

Le dispositif des REP, unique en Europe, ne fait-il pas peser sur les éco-organismes des objectifs de performance dont la réalisation dépend moins d'eux que des collectivités locales ?

A. R. : Oui, c'est vrai en France, où les collectivités sont maîtresses chez elles, et le poids pèse beaucoup sur l'éco-organisme sans qu'il ait tous les leviers. Dans d'autres pays européens, nos homologues pilotent le système. Cela pose la question de l'équilibre des responsabilités entre les collectivités et les sociétés agréées. Sur l'aspect performance des collectes, on en revient au consommateur, on sait que les leviers pour trier sont à la fois une information claire sur le geste de tri, des consignes lisibles, mais aussi un dispositif de tri de qualité, accessible et propre.

Y a-t-il aujourd'hui beaucoup d'entreprises non-contributrices dans les filières emballage et papier carton ?

A. R. : Il est difficile de l'évaluer en nombre, car il existe beaucoup de petites entreprises qui se créent chaque année et souvent disparaissent. En volume, plus de 95 % participent au système. Il revient aux pouvoirs publics de faire la police. Soulignons que la presse, jusqu'alors exonérée, adhère cette année au système de tri.

Entendez-vous renforcer votre aide à l'éco-conception ?

A. R. : Oui, c'est un axe fort de notre offre de service. Nous voulons permettre à nos clients de mieux concevoir les emballages et les papiers pour réduire leur impact environnemental. Nous mettons à disposition des formations, des diagnostics sur site pour optimiser la fonction « emballage », des appels à projet pour développer et financer des projets d'éco-conception spécifiques, des analyses de recyclabilité, etc. Notre objectif est également de partager les bonnes pratiques et les solutions en *open source*.

La filière papier a mis en place un bonus financier pour la production papetière utilisant de la matière recyclée. Est-il prévu de l'appliquer pour la filière emballage ?

A. R. : Non, même si c'est une question que l'on se pose parfois en interne. C'est également dans le débat public, notamment dans la feuille de route de l'économie circulaire en cours de

discussion. Mais il n'est pas toujours évident qu'un emballage doive redevenir un emballage – comme on le constate dans le verre, qui peut être réutilisé à l'infini –, le plastique par exemple ne résiste pas à plus de cinq ou six recyclages : il jaunit et perd certaines de ses qualités. L'objectif est de réutiliser la matière, pas forcément à iso-fonctionnalité.

Comment comptez-vous mobiliser les citoyens et faire que le geste de tri devienne un réflexe pour tous ? Aujourd'hui, seul un Français sur deux trie ses déchets tous les jours. Qui et où sont les moins bons trieurs ?

A. R. : L'extension des consignes de tri, la communication, la mise en place de taxes incitatives vertes... Les moins bons trieurs sont plus généralement les jeunes et les urbains. En revanche, la personne de 60 à 65 ans habitant un pavillon trie beaucoup plus. N'oublions pas les marques, qui peuvent aider leurs consommateurs en présentant sur leurs emballages des consignes claires.

L'ouverture à la concurrence en 2017 semble avoir fait long feu (cf. Leko). Attendez-vous néanmoins de nouveaux concurrents ?

A. R. : La manière positive qui nous a animés pour réagir à l'évolution du marché a peut-être contrarié les velléités de concurrents. La concurrence est très importante pour stimuler, motiver, innover. Cela nous oblige à répondre aux attentes de nos clients. ■

AGENDA

- ▶ **LE PRINTEMPS DES ETUDES Rencontres Professionnelles, Communication, Marketing et Opinion**
5-6 avril 2018
www.printemps-etudes.com/
Palais Brongniart Paris
- ▶ **SIAL 2018**
Comexposium
21-25 octobre 2018
www.sialparis.fr
Parc des expositions Paris Nord Villepinte
- ▶ **ALL4PACK 2018**
Comexposium
12-15 novembre 2018
www.all4pack.fr
Parc des expositions Paris Nord Villepinte
- ▶ **IMEDIA BRAND SUMMIT**
Comexposium
10-12 octobre 2018
www.imedia-summit.fr
Biarritz