

Magazine

# la papeterie

N° 359 février-mars 2019

by ENP PUBLISHING

## SPÉCIAL CHIMIE

REPORTAGE  
Raon Circular Regeneration

PORTRAIT  
Junai Maharaj (Buckman)

ECONOMIE  
L'industrie papetière dans  
le maelström des tensions commerciales

F2



## Junai Maharaj : « L'industrie papetière est dans l'ADN de Buckman »

*En mai 2017, Junai Maharaj est devenu président et CEO de Buckman, entreprise américaine très connue dans la chimie du papier. Arrivé dans la société il y a 17 ans, ce diplômé de Stanford y a occupé diverses fonctions de management dans plusieurs zones géographiques. Il nous explique sa stratégie, la vision de son métier ainsi que les évolutions qu'il anticipe pour les papetiers.*

**N**ous avons rencontré Junai Maharaj en mai 2018, sur le Salon PulPaper à Helsinki. Il avait eu l'opportunité d'exposer brillamment ses idées sur la conduite du changement, à l'occasion d'une table ronde. Cette édition dédiée à la chimie nous donne l'occasion de lui donner la parole et de rappeler la forte implication de Buckman dans l'industrie papetière, partout dans le monde et notamment en France et en Europe. « Notre société, qui a été créée en 1945, a débuté son activité dans le secteur papetier, explique Junai Maharaj. Elle fabriquait alors des produits biocides destinés à atténuer les problèmes microbiens des papeteries, ce qui évitait d'arrêter la production pour nettoyer les machines. Si nous travaillons aujourd'hui pour d'autres industries, la papeterie représente toujours 65 % de notre C.A. et nous restons pleinement dédiés à ce secteur. »

**Buckman réalise un C.A. de 700 M\$ et est présent dans plus de 90 pays.**

Que de chemin parcouru en effet depuis les débuts de cette société fondée il y a près de 75 ans par le Dr. Stanley J. Buckman, sur le site d'une ancienne scierie, à Memphis (Tennessee). L'équipe se composait alors de cinq personnes et la production était assurée par un réacteur de moins de 200 litres ! Désormais, ce groupe, dont le siège social est resté à Memphis, réalise un C.A. de quelque 700 M\$ et emploie 1.700 personnes. Il est présent dans plus de 90 pays et possède sept sites de production à travers le monde. En Europe, son siège est basé à Gand (Belgique). Aujourd'hui, sa gamme de produits dans la chimie papetière est très large : biocides,

enzymes, produits améliorant la résistance, revêtements de protection du Yankee, adoucissants, coagulants, floculants, anti-mousses, agents de rétention, antitartres, etc. La société intervient également dans le traitement des eaux industrielles : circuits de refroidissement, stations d'épuration et chaudières (incluant les chaudières de récupération et leur outil digital innovant de détection de fuites). Ses produits sont utilisés pour fabriquer toutes les sortes de pâtes et de papiers & cartons.

### AGILITÉ ET SUR-MESURE

« A l'échelle des Etats-Unis, la taille de notre société peut paraître assez modeste, explique Junai Maharaj. Mais elle nous permet de faire preuve d'agilité et de modifier notre offre très rapidement, en fonction de l'évolution des exigences du marché. Par ailleurs, notre réseau de Supply-Chain et de distribution est international. Nous pouvons ainsi répondre à toutes les demandes, en proposant un niveau de qualité identique partout dans le monde. » Dans l'industrie papetière, Buckman travaille avec tous les grands groupes mondiaux (International Paper, Smurfit Kappa, UPM, Kimberly Clark, SCA, Mondi, Sappi, Stora Enso, Metsä, DS Smith, etc.), ainsi qu'avec des producteurs locaux.

Cette année, la société table sur une hausse de 7 % à 9 % de son C.A. Soit une croissance très soutenue, la demande pour les produits chimiques destinés à l'industrie papetière ne progressant globalement que de 1 % à 2 % par an, rappelle Junai Maharaj. Par

**Pour 2019, Buckman table sur une hausse de 7 % à 9 % de son C.A.**

ailleurs, tout au long de son histoire, Buckman s'est développée de façon organique et par acquisitions. En 2017, la société a ainsi acheté CCMI, ce qui lui a permis de mettre la main sur la technologie SONARtrac®, qui permet de contrôler l'air dans les process et qui a été rebaptisée ECHOWISE™. « Nous continuerons à étudier de possibles acquisitions, explique le CEO. Mais notre objectif est de fournir des solutions uniques et innovantes à nos clients, qui leur apportent une réelle valeur ajoutée, et qui pourront être combinées à notre offre. En ce sens, des acquisitions qui ne remplissent pas ces critères n'entrent pas dans notre stratégie. »

## 70 PERSONNES EN R&D

La société emploie quelque 70 personnes en R&D, partout dans le monde, la plupart étant cependant basées aux Etats-Unis. Buckman investit environ 3 % de son C.A.

dans cette activité. En ajoutant l'innovation réalisée dans les technologies numériques, la barre des 5 % est atteinte : « Nous ne séparons pas l'innovation dans la chimie de celle réalisée dans

le digital. C'est ce que demandent nos clients. »

Buckman a pris le virage numérique il y a environ deux ans ; un Chief Digital Officer a d'ailleurs été nommé l'année dernière. « De nouvelles technologies émergeront très bientôt, qui combineront les innovations réalisées dans ces deux domaines », annonce Junai Maharaj. Ces dernières années, les sujets de recherche ont débouché sur des innovations désormais bien connues des papetiers. Parmi ces solutions, on peut citer, outre le contrôle de process avancé ECHOWISE™ déjà mentionné, la technologie de préblanchiment enzymatique Vybrant® ou la 3<sup>e</sup> génération Maximize® (modification enzymatique de la fibre). « Notre société a toujours été très axée sur la technologie enzymatique. En 2004 et en 2012, aux Etats-Unis, l'Environmental Protection Agency (EPA) nous a d'ailleurs décerné deux récompenses, la première pour Optimize® (contrôle des stickies) et la seconde pour notre technologie Maximize®. De façon générale, depuis sa création, Buckman a toujours cherché à améliorer ses produits et à minimiser leur consommation ainsi que leur impact sur l'environnement. »

## CHIMIE ET NUMÉRIQUE

Par ailleurs, dans les années 1990, bien avant l'essor d'Internet, Bob Buckman, le fils du fondateur, a été un véritable pionnier en lançant K'Netix, une plateforme digitale interne d'échange d'informations. Les salariés utilisaient alors leurs ordinateurs pour transférer leurs connaissances et leur expertise afin d'aider les clients, quasi-instantanément, partout dans le monde.

« En combinant notre expertise des process papetiers et nos connaissances dans la chimie et le digital, nous proposerons à ce secteur encore davantage de valeur ajoutée. »

« Depuis une vingtaine d'années, nous utilisons les technologies numériques pour résoudre les difficultés de nos clients, détaille Junai Maharaj. En ce sens, nous ne vendons pas des produits chimiques mais des solutions. Pour l'avenir, nos innovations associeront le physique et le numérique, ce qui constituera un prolongement logique de notre positionnement originel. En combinant notre expertise des process papetiers et nos connaissances dans la chimie et le digital, nous proposerons à ce secteur encore davantage de valeur ajoutée. » Dans cette révolution numérique qui n'en est qu'aux prémices, pour Buckman, l'enjeu est double : comprendre l'impact de ces améliorations sur l'industrie au sens large et la réelle valeur qu'elles apporteront en termes d'innovations dans les industries chimique et papetière.

## INTÉGRATION VERTICALE ET GLOBALE

Les sites de production de Buckman sont implantés partout dans le monde, avec une intégration à la fois verticale et globale. Les approvisionnements sont effectués au plan local et régional, l'ensemble se combinant au niveau mondial. « Notre structure est très robuste, estime Junai Maharaj. Nos implantations locales nous permettent de réduire nos coûts logistiques au minimum. Notre département dédié aux réglementations gère cet ensemble d'un point de vue global et local. Nous partageons également nos meilleurs pratiques et savoir-faire. »

La société est certifiée ISO 9001 et toutes les usines sont ISO 14001, la >>>

## >>> Repères

**C**réation en 1945 à Memphis  
 • C.A. 2018 : ~ 700 MUS\$  
 • 1.700 employés • Présence dans l'industrie papetière (2/3 du C.A.) et dans diverses autres industries pour le tiers restant (sucre, amidon, éthanol, biocarburants, acier, pétrole/gaz, cuir, métallurgie, Energie/Utilités, peintures & plastiques, etc.) • En 2017, Buckman a réalisé l'acquisition de CiDRA Chemical Management Inc (CCMI), qui a notamment mis au point la technologie SONARtrac®,

**Buckman investit 5 % de son C.A. annuel dans la R&D et le numérique.**

**Buckman est certifié ISO 9001 et toutes les usines sont certifiées ISO 14001.**

« Selon moi, l'avenir de l'industrie papetière s'annonce très prometteur, en particulier dans la perspective du développement durable. Grâce à la combinaison du développement durable et du numérique, les possibilités de ce secteur m'apparaissent sans limites. A l'avenir, Buckman continuera à jouer son rôle de partenaire pionnier et privilégié de l'industrie papetière. »



## >>> Bio Express

Agé de 45 ans, Junai Maharaj est diplômé en commerce (Business School/université américaine de Stanford) et en expertise-comptable (université du KwaZulu-Natal, en Afrique du Sud). Entre 1996 et 2002, il travaille pour le cabinet d'audit et de conseil Arthur Andersen. Il rejoint Buckman en 2002, au poste de directeur financier de la filiale sud-africaine. Entre 2006 et 2012, il occupe la fonction de directeur général des opérations de cette filiale avant d'être nommé, en 2012, au poste de Managing Director. Puis, de 2014 à 2017, il est directeur général de Buckman Europe, Middle East, Africa (EMEA). En mai 2017, il devient CEO et président du groupe, en remplacement de Steven B. Buckman, parti à la retraite, après 42 ans passés dans l'entreprise. La famille Buckman est toujours présente au sommet de la société avec, notamment, Kathy Buckman Gibson, active en tant que membre du conseil d'administration.

>>> plupart d'entre elles ayant aussi obtenu la certification OHSAS 18001. Des standards internes et externes ont également été définis afin de répondre aux demandes spécifiques de certains clients. Buckman est aussi engagé dans le Global Reporting Initiative. « La plupart des objectifs fixés par le GRI en 2010 et à l'horizon 2020 ont été atteints ou dépassés, annonce Junai Maharaj. Notre consommation d'eau et d'énergie, ainsi que nos émissions globales ont d'ores et déjà été réduites de plus de 10%. » Buckman est également impliqué dans la démarche "Buckman Fundamentals", qui vise à réaliser des progrès en matière de santé et de sécurité.

## PISTES POUR LE FUTUR

Depuis l'arrivée de Junai Maharaj chez Buckman au début des années 2000, l'industrie papetière a beaucoup changé. Elle s'est consolidée et de nombreuses machines ont dû fermer, en particulier dans le papier journal et les papiers graphiques, mis à mal par le développement d'Internet. « Logiquement, nos ventes dans ces segments ont fortement reculé, partout dans le monde et ce repli n'est pas achevé », observe le CEO. En revanche, la société bénéficie de la bonne orientation des secteurs de la pâte, du tissu et du carton.

Par ailleurs, à l'instar des papetiers, Junai Maharaj pointe la pénurie de talents, dans l'ensemble des secteurs industriels, dans le contexte des nombreux départs à la retraite à venir. « Sur ce sujet, notre société est cependant en bonne position, explique-t-il. Nos équipes connaissent les usines papetières depuis très longtemps, parfois depuis plus de 40 ans. Une fois que toutes nos connaissances auront été digitalisées, des solutions encore plus performantes pourront être proposées aux papetiers, qui serviront à gérer leur savoir-faire en interne. Ce faisant, nous renforcerons aussi nos propres compétences. »

Pour l'avenir, « les papetiers devront faire plus avec moins et optimiser leurs structures de coûts », ajoute-t-il. Certains intégreront davantage de solutions digitales dans leurs produits, par exemple dans

« Nos équipes connaissent les usines papetières depuis très longtemps, parfois depuis plus de 40 ans. Une fois que toutes nos connaissances auront été digitalisées, des solutions encore plus performantes pourront être proposées aux papetiers, qui serviront à gérer leur savoir-faire en interne. Ce faisant, nous renforcerons aussi nos propres compétences. »

## >>> Côté perso...

► **Qualités.** « La capacité à apprendre tout au long de la vie. Pédagogue de nature. Passionné. Déterminé. Convictions religieuses. »

► **Défauts.** « Perfectionniste, impatient et exigeant. »

► **Ce qui vous met en colère.** « La mauvaise foi et le sabotage. »

► **Ce qui vous met de bonne humeur.** « Gagner, célébrer les succès, apprendre et coacher/enseigner. »

► **Principales qualités que doivent avoir vos collaborateurs.** « Qu'ils soient professionnels tout en prenant du plaisir dans leur travail. Il est important d'être concentré sur les résultats, mais il faut les atteindre de la bonne façon. »

► **Meilleurs souvenirs professionnels.** « Lorsque j'étais Managing Director de Buckman EMEA, j'ai vraiment

apprécié les différences de cultures et la complexité des marchés européens, ainsi que le fait d'avoir travaillé au centre des innovations mondiales. Deux autres souvenirs : la période pendant laquelle j'étais étudiant à l'Université de Stanford et ma participation au "Team Trek", le programme de leadership de Buckman. »

► **Pire souvenir.** « Aucun. Tous les défis auxquels j'ai été confronté professionnellement sont devenus des opportunités pour apprendre et pour développer mes compétences et mes aptitudes. Ce qui m'a permis d'être plus fort et davantage préparé à assumer d'autres défis dans le business et dans la vie. »

► **La technologie qui vous passionne.** « La "Microsoft Surface Hub" et mon Smartphone. »

► **Autre métier qui vous aurait plu.** « Ingénieur informaticien ou médecin. »

► **Arts préférés.** « La musique, le théâtre et Bollywood. »

► **Cuisines préférées.** « Thai, italienne et indienne. »

► **Genres cinématographiques.** « Films d'action, thrillers et documentaires. »

► **Compositeur.** « Mozart. »

► **Livret de chevet ou dernier livre lu.** « "The Unwinding of the Miracle : A Memoir of Life, Death, and Everything That Comes After" » de Julie Yip-Williams. »

► **Vacances idéales.** « Celles qui ne sont pas prévues. Ma famille et moi, nous aimons prendre la route et rouler jusqu'à notre destination tout en nous arrêtant pour visiter. »

► **Hobbies.** « Lecture, voyages, famille et pêche. »

► **Devise.** « Penser à de bonnes choses, les dire et les faire » ["Think good things, say good things and do good things"]. »

l'emballage. D'autres s'orienteront vers la bioéconomie. Toutefois, dans cet environnement certes changeant mais aussi source d'opportunités, le rôle des fournisseurs restera déterminant : « Les prochains défis seront parfois difficiles à relever. Les papetiers auront besoin de partenaires pionniers pour les aider à se réinventer et à développer des solutions compétitives. Selon moi, l'avenir de l'industrie papetière s'annonce très promet-

teur, en particulier dans la perspective du développement durable. Grâce à la combinaison du développement durable et du numérique, les possibilités de ce secteur m'apparaissent sans limites. Notre société continuera, pour sa part, à jouer son rôle de partenaire pionnier et privilégié pour cette industrie. »

**VALÉRIE LECHIFFRE**

## Stay tuned !



[www.PaperFirst.info](http://www.PaperFirst.info)  
by ENP PUBLISHING