



AGRO-ALIMENTAIRE



Jérôme PACCALIN
CEO - Fondateur du
cabinet Profit Implement

**“CHERS DIRECTEURS,
JE VOUS AI DEMANDÉ 50 M€
D'ÉCONOMIES EN 2 ANS,
PAS 30 EN 3 ANS”**

*Verbatim du DG d'un industriel du secteur agro-alimentaire
lors de son dernier comité de direction*

Avec une pression constante sur les coûts et les marges, l'industrie agro-alimentaire est plus que jamais sous tension. Les concurrents historiques comme les nouveaux acteurs imposent un niveau de compétitivité inédit. Tous font face à 4 enjeux majeurs :

1. **Pression sur les prix de vente** : vous devez rivaliser sur des marchés ultra-concurrentiels et rentabiliser vos lignes de production, avec un effet très relatif des négociations interprofessionnelles
2. **Matières premières volatiles** : céréales, viande, produits frais... les cours oscillent, impactant directement vos marges.
3. **Énergie et maintenance** : le coût de l'énergie grimpe, la maintenance préventive est souvent négligée, provoquant des pannes coûteuses.
4. **Main-d'œuvre** : entre saisonnalité et exigences de flexibilité, il est difficile d'optimiser la productivité.

NON, EGALIM NE SAUVERA PAS VOS MARGES

Le Seuil de Revente à Perte (SRP) relevé de 10 % n'a pas eu l'effet de « ruissellement » attendu vers les producteurs. Les distributeurs l'ont essentiellement utilisé pour renforcer la marge sur leurs marques de distributeur ou « péréquer » en interne, plutôt que de le redistribuer à la filière amont.

La « sanctuarisation » de la matière première agricole, prévue par Egalim, n'est souvent respectée qu'en demandant en parallèle une compensation sur les autres coûts de production (coûts industriels, logistiques, etc.). Cela pèse donc sur les entreprises agroalimentaires qui, déjà fragiles, voient ainsi leur propre rentabilité diminuer.

Au global, ces lois n'ont pas contraint les distributeurs à répercuter la hausse des coûts agricoles, laissant les industriels avec un **effet de ciseaux : hausse des coûts de production et tarifs d'achat bloqués ou tirés vers le bas**.

En clair, dans l'agro-alimentaire, **chaque point d'efficacité compte**.
La moindre inefficience engendre directement des pertes qui plombent votre EBITDA.



“ **Lorsque la vitesse d'évolution du marché dépasse celle de l'organisation, la fin est proche.** ”

Jack Welch

S'adapter et exécuter, vite et bien pour préserver ses marges

La première réaction des dirigeants consiste à lancer des stratégies d'innovation et d'optimisation : investir en R&D, revoir le sourcing et les engagements fournisseurs, pousser des chantiers d'excellence opérationnelle sur les chaînes de production... Certes, sur le papier, Excel et Powerpoint, les stratégies sont formidables. Mais quid de leur exécution, par des organisations pas forcément adaptées à ces changements ?

Pour absorber durablement et avec un maximum d'efficacité ces contraintes de charges et de production, dont le secteur sait qu'elles n'iront qu'en augmentant, d'autres questions se posent :

- **Quel modèle d'organisation pour faire face aux évolutions des marchés et des matières premières ?**
- **Comment aligner mes équipes sur les nouveaux objectifs ?**
- **Comment m'assurer d'une exécution optimale de mes stratégies par mon organisation, pour vraiment atteindre mes objectifs ?**



Au final, l'enjeu porte moins sur définir une nouvelle stratégie que sur la réelle capacité à exécuter cette stratégie, avec un maximum de réactivité et un maximum d'efficacité opérationnelle. C'est la raison pour laquelle j'ai créé le cabinet Profit-Implement. Plusieurs années d'expérience dans des cabinets internationaux spécialisés en excellence opérationnelle viennent en écho aux constats de ces dirigeants : l'intervention de ces cabinets, trop en surface, ne permet pas de dégager les gains attendus.

Pour accompagner les dirigeants dans la réussite de leurs pivots stratégiques, Profit-Implement propose donc les 2 niveaux d'accompagnement nécessaires :

- 1. Design to Profit** : quelle organisation pour répondre à vos nouvelles orientations stratégiques ?
- 2. Profit Through People** : comment s'assurer que chaque niveau managérial, du siège au terrain et dans tous vos services, s'approprient les nouveaux objectifs, augmentent leurs capacités managériales et adaptent leurs pratiques pour produire les résultats attendus ?



BUSINESS CASE - CONFIDENTIEL

55 millions d'économies chez un leader « du champ à l'assiette »

Pour illustrer notre approche, prenons l'exemple réel d'une mission réalisée pour la branche agroalimentaire d'un grand groupe français (540 M€ de CA). En appliquant notre démarche « Profit Through People », un programme mobilisant l'ensemble des managers de l'organisation, du directeur général jusqu'au chef d'équipe, a permis de générer des **gains significatifs en un temps record**.

Diagnostic initial : 3 semaines d'immersion terrain, analyse des ratios opérationnels, observation continue et détaillée des lignes de production pour détecter gaspillages et inefficacités.

Potentiel identifié : jusqu'à 55 M€ de gains annuels, soit **10 % du chiffre d'affaires**, grâce à :

- Une meilleure utilisation des matières premières
- L'optimisation de l'énergie et de la maintenance
- Une productivité accrue de la main-d'œuvre (formation, pilotage précis des effectifs)
- La renégociation des achats (viande, ingrédients, emballages) à l'échelle du groupe
- La réduction des stocks et une gestion optimisée du pricing pour éviter la vente à perte
- La réorganisation des fonctions support sur la base d'un budget zéro.

Des résultats tangibles

- **ROI** : 6 à 8 fois l'investissement dès la première année
- **Amélioration visible dès la 6^e semaine** : Inversion de la courbe des pertes, gains tangibles de productivité.



UNE RÉSERVE DE MARGES NÉGLIGÉE – MAIS RÉELLE – DANS L’INDUSTRIE AGRO-ALIMENTAIRE

Profit Implement ne se contente pas de fournir des recommandations. Nous accompagnons la mise en œuvre de vos orientations stratégiques dans votre organisation jusqu’à l’obtention de résultats visibles, mesurables et consolidés. Fort de notre expérience dans l’optimisation des processus opérationnels, nous avons développé une approche inédite qui s’appuie sur 4 axes :

1. Diagnostic

(2 à 3 semaines en moyenne) :

- Analyse des ratios opérationnels (consommation matières, TRS, taux de rebut, etc.).
- Observations terrain : immersion dans chacun de vos services (Achats, Relation Client, lignes de production...) et interviews ciblées.
- Objectif : détecter et quantifier chaque gisement d’économies possible.

2. Identification des leviers :

- Matière, énergie, main-d’œuvre, maintenance, pricing, etc.
- Élaboration d’un plan d’action priorisé et chiffré.

3. Exécution opérationnelle

- Accompagnement intensif (6 à 8 mois) sur site pour ancrer les meilleures pratiques, optimiser les processus d’exploitation et réduire les inefficiences logistiques
- Coaching managérial pour faire de chaque responsable d’équipe, le “CEO de son périmètre” : chacun dispose d’indicateurs parlants personnalisés pour ajuster les méthodes de travail de son équipe.

4. Pérennisation des résultats grâce à de nouveaux comportements

- Développement de nouvelles postures managériales : nous formons vos équipes à la gestion de leur propre performance, comme des sportifs de haut niveau, jusqu’à l’atteinte des objectifs
- Levée des freins culturels et des “structures mentales” limitantes : changer le “on a toujours fait comme ça” en “voilà comment on va faire mieux”.



EXEMPLE : les équipes d’un producteur de saumon fumé pensaient que leurs trancheuses ne pouvaient pas aller plus vite. En modifiant les réglages et les process de découpe, nous avons augmenté les cadences de production avec un Ebitda multiplié par 2.

Un ROI immédiat et durable

- **Réduction drastique des inefficiences** : un ROI dès la première année, en moyenne de **6 à 8 fois l’investissement**
- **Amélioration du time-to-production** : chaque semaine gagnée est un atout majeur pour accroître votre trésorerie et financer de futurs gisements
- **Performances pérennes** : au-delà des gains financiers, nos interventions augmentent la motivation des équipes, diminuent le turnover et assurent une meilleure intégration multiculturelle.

Chez **Profit Implement**, nous aidons les entreprises à réaliser des gains rapides et durables, en plaçant le facteur humain au cœur de la transformation pour atteindre des niveaux optimaux et durables d’Excellence Opérationnel. Notre méthodologie « Profit Through People » permet de générer des résultats tangibles en un temps record.

“PROFIT THROUGH PEOPLE” : FAITES DE VOS MANAGERS DES PDG DE LEUR PÉRIMÈTRE

Chez **Profit Implement**, nous sommes convaincus qu'**aucune économie de production n'est pérenne** si les équipes ne sont pas embarquées. C'est pourquoi nous accompagnons vos managers au quotidien pour en faire de véritables responsables de leurs coûts et de leur performance, grâce à :

- Des objectifs clairs, partagés par tous.
- Un pilotage en temps réel grâce à des indicateurs opérationnels pertinents et actionables.
- Une culture d'amélioration continue, basée sur la responsabilisation et le coaching.

NOTRE ENGAGEMENT SUR LES RÉSULTATS

Nous nous engageons à vos côtés, **jusqu'à indexer une partie de notre rémunération sur les objectifs atteints**. C'est pour vous la preuve de notre confiance dans l'efficacité de notre approche.

RÉFÉRENCES ET GAINS RÉALISÉS DANS LE SECTEUR AGRO-ALIMENTAIRE



Productivité homme	+ 15 à 35 %	Achats	- 3 à 7 %
Rendement matière	+ 5 à 14 %	Coûts logistiques	- 8 à 15 %
Coûts de Non-Qualité	- 20 à 35 %	Fonctions Support	- 37 %
Service Client (OTIF)	> 98,5 %	TRS	+ 10 à 20 %
Coûts de maintenance	- 15 à 30 %	Engagement des collaborateurs	> 60 %



Jérôme PACCALIN
Chief Executive Officer



Envie de cultiver votre productivité ?

Contactez nos experts pour réaliser un diagnostic sur-mesure de votre chaîne de production.

**Ne laissez plus vos cadences vous freiner :
faites foisonner votre productivité**

✉ jpaccalin@profit-implement.com



+33(0)6 68 65 78 04