



WAYDEN Décode – Secteur de l'industrie agroalimentaire

Edito

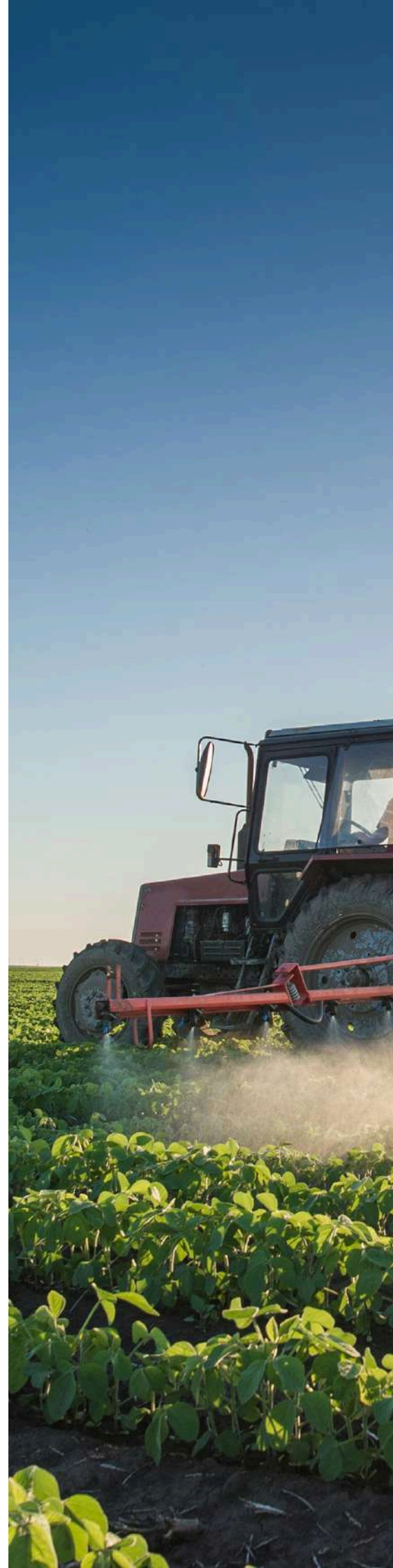
Rémi Dessertine, Associé WAYDEN

L'agro-industrie fait face à une triple onde de choc :

- climatique, avec une succession d'événements extrêmes qui fragilisent les capacités de production ;
- géopolitique, avec la hausse brutale des droits de douane américains qui rebat les cartes des échanges ;
- structurelle, avec des systèmes et des organisations qui peinent à absorber ces turbulences.

Pour les directions générales, l'enjeu n'est plus seulement de « tenir » opérationnellement. Il s'agit de sécuriser les approvisionnements, préserver la compétitivité et maintenir la confiance des partenaires financiers comme institutionnels. Dans ce contexte, chaque décision a un impact immédiat sur la résilience et la valorisation de l'entreprise.

Ce livre blanc propose une lecture stratégique de ces défis et des leviers disponibles pour y répondre. Il s'adresse aux dirigeants qui veulent garder la main, transformer la contrainte en opportunité et inscrire leur organisation dans une trajectoire de performance durable.



Enjeux 2025

1. Pression énergétique persistante : produire sous contrainte

Depuis 2022, les industriels font face à une flambée durable du prix de l'énergie. Malgré les amortisseurs publics, la facture énergétique reste instable, dépendante de la géopolitique et du climat. La contractualisation à long terme devient plus complexe, et la compétitivité entre sites se joue parfois sur quelques centimes du kWh.

Pour les entreprises : il faut adapter les procédés aux pics de prix, planifier les arrêts, sécuriser les achats et orienter les investissements vers les équipements les moins énergivores.

2. Volatilité accrue des matières premières

Les intrants agricoles (céréales, huiles, protéines) sont de plus en plus exposés à la spéculation, aux tensions géopolitiques et aux événements climatiques. Cette instabilité désorganise les prévisions industrielles et accroît les tensions avec les clients ou partenaires.

Pour les entreprises : renforcer les politiques d'achat, diversifier les sources, intégrer plus de flexibilité dans les outils de planification devient indispensable.

3. Risques climatiques et aléas physiques

La fréquence des phénomènes extrêmes s'accroît : inondations, sécheresses, vagues de chaleur, ruptures logistiques. Ces événements touchent directement les sites de production, les matières premières et les transports.

Pour les entreprises : il devient nécessaire de cartographier les risques physiques, de revoir les plans de continuité d'activité et de renforcer les capacités de réaction locale.

4. Durcissement réglementaire et pression normative

L'agro-industrie doit se conformer à des exigences de plus en plus nombreuses : traçabilité renforcée, nouvelles normes environnementales, reporting RSE, étiquetage nutritionnel. La complexité réglementaire devient un facteur de fragilité si elle n'est pas anticipée.

Pour les entreprises : cela implique de mieux structurer la veille, fiabiliser les processus de conformité et organiser un pilotage transverse entre juridique, qualité, opérations et SI.

5. Tensions RH et fatigue managériale

Les sites industriels peinent à attirer et à stabiliser leurs encadrants de proximité. Les équipes sont sous pression, les savoir-faire critiques se raréfient, et les départs non anticipés désorganisent les chaînes.

Pour les entreprises : sécuriser les fonctions clés, organiser des relais temporaires fiables et anticiper les renouvellements managériaux devient stratégique.

6. Digitalisation urgente mais hétérogène

Trop d'usines fonctionnent encore avec des outils hétérogènes, des ERP vieillissants, et peu d'automatisation du reporting. Les projets SI sont freinés par le manque de temps, de compétences ou de gouvernance claire.

Pour les entreprises : réussir ces projets suppose une direction de projet solide, un alignement IT/métier, et des compétences capables de gérer des environnements hybrides.



2.

Les implications par fonction

Fonction	Impacts 2025	Points de vigilance
DG	Arbitrages énergie, RH, modernisation	Vision trop court terme, manque de visibilité globale
DAF	Marges sous pression, investissements à absorber	Outils de pilotage à fiabiliser
DSI	Projets critiques à déployer (ERP, cybersécurité...)	Surcharge projet, alignement IT/métier
DRH	Difficulté de recrutement et maintien des compétences	Risques sociaux, surcharge managériale
Direction industrielle	Pression sur la résilience et la performance des sites	Sous-estimation des risques climatiques
Achats	Volatilité des matières, stratégie fournisseurs	Risques contractuels, tensions critiques
Qualité / Risques / RSE	Nouvelles exigences ESG, traçabilité renforcée	Manque d'outils de pilotage, silos internes



3.

En quoi WAYDEN peut vous aider

WAYDEN intervient depuis plus de 15 ans dans le pilotage de projets sensibles au sein de l'industrie, dont de nombreux acteurs de l'agroalimentaire. Nous comprenons les contraintes opérationnelles des sites, la pression sur les marges, les tensions RH, les risques climatiques et les exigences réglementaires croissantes.

Nos managers de transition sont sélectionnés pour leur capacité à intervenir rapidement, dans des contextes tendus, sans phase d'apprentissage inutile. Ils permettent de restaurer la maîtrise, redonner du souffle aux équipes et faire avancer concrètement les dossiers critiques.



Les savoir-faire qu'il vous faut

Objectif de mission	Fonction mobilisée	Compétences recherchées	Durée
Réorganiser un site touché par une crise climatique	Directeur de site / industriel	PCA, coordination, pilotage de crise	6-8 mois
Reprendre un projet ERP en dérive	Directeur de programme / DSI	Gouvernance, SI-métier, conduite de projet	6-9 mois
Stabiliser un site en tension RH	Directeur de prod / DRH	Management relais, accompagnement équipe	6-7 mois
Sécuriser les achats stratégiques	Directeur achats	Sourcing, négo, stratégie fournisseur	6-8 mois
Piloter un audit de conformité ESG / Qualité	Directeur risques / qualité	Conformité, audit, pilotage transverse	6-7 mois





Notre réfèrent

Rémi Dessertine a construit son parcours au sein de grands groupes industriels, notamment dans l'automobile, un secteur reconnu pour ses exigences extrêmes en matière de production, qualité et supply chain internationale. Il y a développé une solide expérience dans la gestion de sites complexes, la sécurisation des approvisionnements et la mise en place de plans de continuité d'activité.

Rémi Dessertine accompagne depuis plusieurs années des groupes industriels confrontés à des situations de crise ou de transformation majeure. Il est intervenu sur des missions de direction de production et de supply chain, avec pour objectifs la continuité d'activité, la sécurisation des approvisionnements et la réorganisation des flux opérationnels dans des environnements internationaux complexes.

En complément, son expérience couvre également la dimension contractuelle et réglementaire, indispensable lorsque les évolutions douanières et normatives viennent impacter directement les sites de production et les relations avec les partenaires.

Cette approche transversale, à la fois industrielle et juridique, lui confère une vision pragmatique et immédiatement actionnable des défis que traverse aujourd'hui l'agro-industrie.



WAYDEN

Decisive people for decisive moments

contact@wayden.fr

66 Avenue des Champs-Élysées
75008 Paris