

Fleury Michon



Tome 1 - LE PROFIL

L'entreprise

Aurélie Damas, Alain Huriez
Recherche & Développement



AVRIL 2017



Fondée en 1905, notre entreprise de taille intermédiaire est présente à l'international. Familiale et indépendante, nous sommes une des plus grandes marques alimentaires françaises.

Nous préparons des produits frais, cuisinés pour le quotidien, répondant aux attentes de ceux qui veulent une alimentation saine et pratique et qui ne transigent pas sur le plaisir.

Notre projet **“Aider les Hommes à manger mieux chaque jour”** exprime notre vision du futur. Celle d'une marque entreprise, ouverte et proche, qui valorise les femmes et les hommes et privilégie la collaboration avec ses parties prenantes. Celle d'une marque innovante et responsable qui veut contribuer au Manger Mieux de demain.

FLEURY MICHON EN 2016

CHIFFRE D'AFFAIRES Périmètre consolidé

PÔLE LIBRE-SERVICE FRANCE

Charcuterie libre-service
Plats cuisinés frais
Surimi

625,2 M€

PÔLE VENTES AVEC SERVICES

Livraison plateaux-repas
Catering aérien
Restauration hospitalière

57,9 M€

LA MARQUE FLEURY MICHON



PÔLE INTERNATIONAL

Delta Dailyfood (Canada)

Plats cuisinés surgelés et frais

40,2 M€

Proconi (Slovénie)

Plats cuisinés frais

5,7 M€

Norvège, Suisse et Export

Commercialisation

à la marque Fleury Michon

8,8 M€

= 54,7 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES Activités en joint-venture non-consolidées

50%*

PIATTI FRESCHI ITALIA (ITALIE)

Produits traiteur frais

106,3 M€

47,5%*

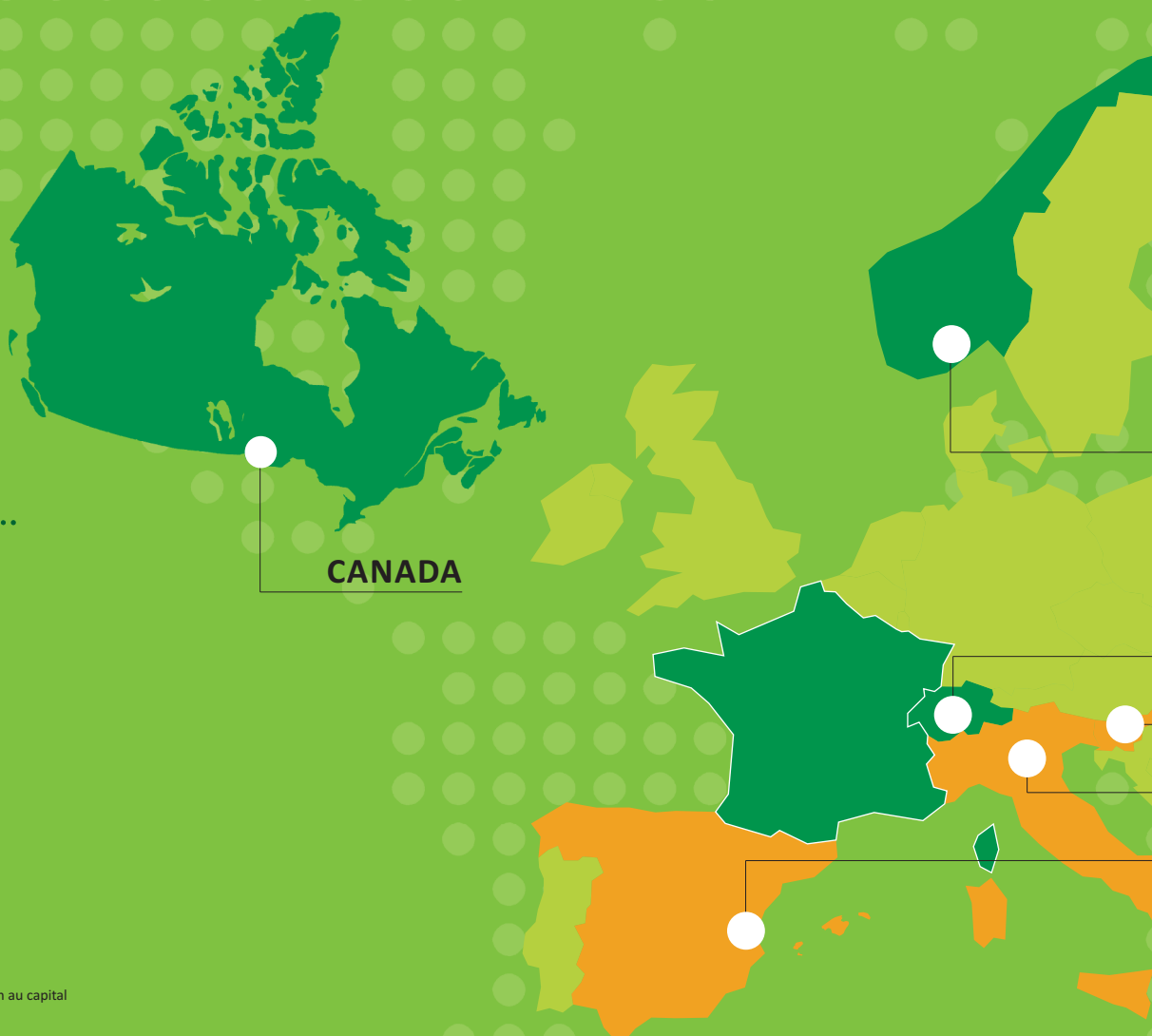
PLATOS TRADICIONALES (ESPAGNE)

Plats cuisinés frais
et viandes rôties

57 M€

=163,3 M€

LES IMPLANTATIONS FRA



* Pourcentage de participation de Fleury Michon au capital

LE GROUPE FLEURY MICHON

€

591

millions €
Chiffre d'affaires
à la marque Fleury Michon

€

737,8

millions €
Chiffre d'affaires
consolidé



3 805

collaborateurs
Effectif physique CDI + CDD
Périmètre comptable consolidé
au 31 décembre 2016
(hors activités Italie et Espagne)

ANCE ET INTERNATIONAL

NORVÈGE

SUISSE

SLOVÉNIE

ITALIE

ESPAGNE

CAMBRAI

Jambons supérieurs

PLÉLAN-LE-GRAND

Jambons supérieurs
Charcuteries cuisinées

POUZAUGES

Jambons supérieurs
Aides culinaires
Plats cuisinés
Plateforme logistique
Siège social

MOUILLERON-EN-PAREDS

Plats cuisinés

CHANTONNAY

Charcuterie de volaille
Surimi

03

QUI
SOMMES-
NOUS ?

04 - Racines & Valeurs
06 - La Mission
08 - La Marque

10

QUE
FAISONS-
NOUS ?

11 - Nos Activités
14 - L'Innovation
16 - La Qualité et les Filières d'approvisionnement
18 - La Nutrition
19 - Les Hommes et les Femmes de Fleury Michon
20 - Nos outils industriels et logistiques

21

TIMELINE
D'UNE ANNÉE
À PARTAGER



QUELQUES
CHIFFRES

AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR, C'EST POSSIBLE, MÊME À GRANDE ÉCHELLE

DEPUIS 1905, LE CLIENT EST AU CENTRE DE NOTRE STRATÉGIE

“Les choses doivent être faites comme il faut” disaient déjà, à sa création, les fondateurs de Fleury Michon, soucieux de gagner la confiance de leurs clients.

112 ans plus tard, l'entreprise toujours indépendante et familiale continue de considérer la qualité de la relation avec ses consommateurs comme sa priorité N°1. Cette démarche a permis à Fleury Michon de devenir l'une des marques alimentaires françaises les plus consommées : 99% des français connaissent la marque et 79% d'entre eux ont acheté, en 2016, 395 millions d'unités produits Fleury Michon.

DES CONSOMMATEURS QUI S'INTERROGENT

Aujourd'hui, nous avons conscience que le décalage entre l'offre et les attentes de consommateurs inquiets sur le contenu de leur assiette grandit et qu'il est de notre responsabilité, en tant que grande marque alimentaire, d'agir pour restaurer la confiance du consommateur et sa perception de l'industrie alimentaire.

Un consommateur qui a besoin d'être rassuré sur la façon dont l'entreprise travaille avec ses filières et assume ses responsabilités environnementales et sociétales. >>>



Régis Lebrun
Directeur général



Grégoire Gonnord
Président du
Conseil d'administration

“C’est un choix de société pour nos enfants que nous voulons faire”

Si le combat du Manger Mieux est l’affaire de tous, il est plus particulièrement celui des entreprises agroalimentaires qui se doivent d’être les acteurs les plus mobilisés.

INDUSTRIE ALIMENTAIRE ET MANGER MIEUX SONT COMPATIBLES

Nous pensons qu’il est possible de nourrir mieux les hommes chaque jour, même à grande échelle. Certes, la taille rend l’exercice plus difficile, mais nous sommes convaincus qu’industrie alimentaire et manger mieux sont compatibles. Pourquoi la rigueur des procédés industriels ne serait-elle pas au service de la qualité ?

Pour nous, la réussite est une question d’exigence, de volonté, d’engagement, mais aussi d’ouverture au changement et de transparence.

« AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR », NOTRE PROJET D’ENTREPRISE

C’est dans le contexte évoqué, que nous avons initié il y a 3 ans, ce projet qui donne du sens à l’entreprise et révèle notre foi en l’avenir. Avec ce projet, nous voulons montrer qu’au-delà de la marque et ses produits, Fleury Michon est une entreprise responsable et militante. Une entreprise à l’écoute des consommateurs qui se met résolument au service de la qualité et du juste prix, et accepte d’être plus transparente. Plus largement, c’est un investissement sur le long terme et un choix de société pour nos enfants que nous voulons faire. Le Manger Mieux est un enjeu vital, aussi bien pour chacun d’entre nous que pour la planète. Il impacte notre santé et notre bien-être. Il est un facteur de stabilité pour la collectivité.

La qualité de l’alimentation est cruciale pour maintenir notre modèle de société et le Bien vivre ensemble. Elle passe par la maîtrise de chaque maillon de la chaîne : production, transformation, distribution et consommation.

Nous sommes convaincus que des solutions concrètes existent pour faire bouger les lignes et changer les comportements à grande échelle. Nous sommes aussi conscients que ce véritable combat, que nous devons engager dès maintenant, est une grande cause qui dépasse notre entreprise et son périmètre d’activité. C’est la raison pour laquelle nous souhaitons partager ce projet avec toutes nos parties prenantes : les consommateurs ; les filières d’approvisionnement ; la communauté Fleury Michon ; nos clients distributeurs et nouveaux marchés ainsi que la société civile.

UNE PÉRIODE PROPICE AUX OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE ET À L’INNOVATION

Le futur qui s’ouvre à nous est porteur d’avenir. Nous vivons un moment clé sur nos marchés. Les changements d’habitudes de consommation liés à la prise de conscience du lien entre alimentation et santé, ainsi que les changements de comportements d’achats liés aux mutations technologiques, nous ouvrent d’importantes opportunités de développement.

Dans cette perspective, l’innovation est la priorité, avec la volonté d’explorer toutes les voies possibles : réinventer nos métiers historiques, créer de nouveaux marchés, accélérer la croissance organique ou externe.

“Les changements de comportements d’achats et d’habitudes de consommation représentent des opportunités de croissance formidables”

ADAPTER NOTRE ORGANISATION AUX NOUVEAUX ENJEUX

Nous sommes conscients que pour réussir notre croissance, nous devons nous adapter et faire évoluer notre organisation dans le sens du projet, des modes de consommation et des tendances de marchés. Priorité est maintenant donnée à l’agilité, la rapidité et l’alignement dans nos organisations. Fondées sur une logique de pôle d’activités, elles évoluent avec le renfort des missions transversales. Au-delà de la recherche de synergie, l’objectif est également de renforcer la compétitivité et l’unité de l’entreprise.

Enfin, nous voulons remercier tous nos collaborateurs pour leur implication sans faille dans le projet. Merci aussi à tous ceux qui ne font pas partie de l’entreprise, mais qui contribuent à rendre possible la mise en place et le développement du projet. À tous et à chacun, que vous soyez fournisseurs, clients, consommateurs, représentants de la société civile, nous vous invitons à nous rejoindre dans ce projet qui nous concerne tous.

Régis lebrun
Directeur général

Grégoire Gonnord
Président du
Conseil d’administration



QUI SOMMES-NOUS ?

NOTRE ENTREPRISE, VENDÉENNE, CENTENAIRE ET FAMILIALE, EST AUJOURD'HUI INTERNATIONALE.

FLEURY MICHON EST UNE MARQUE ENTREPRISE ENGAGÉE DANS UN PROJET : « AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR ».

RACINES & VALEURS

PRÉPARER L'AVENIR

D'UNE ENTREPRISE FAMILIALE, AUJOURD'HUI LEADER SUR SES MARCHÉS

112 ANS DE VITALITÉ

En 1905, deux familles fondatrices créent la société Fleury Michon.

Un siècle plus tard, toujours familiale, l'entreprise agro-alimentaire est connue par quasiment tous les Français et présente à l'international.

Depuis cette origine, chaque génération a partagé la même préoccupation de faire grandir l'entreprise et de défendre sa pérennité, en s'impliquant dans sa gestion au quotidien.

CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

L'histoire de Fleury Michon témoigne de la volonté qu'a toujours eue l'entreprise à s'adapter au changement. Cette exigence fait partie de sa culture. Elle nous amène à chercher en permanence.

Aujourd'hui, les clés du succès sont l'ouverture, l'envie de changer les choses et la capacité à agir. C'est pourquoi l'innovation est au cœur de notre stratégie.

DES VALEURS COLLABORATIVES ET RESPONSABLES

► Des valeurs définies avec les salariés

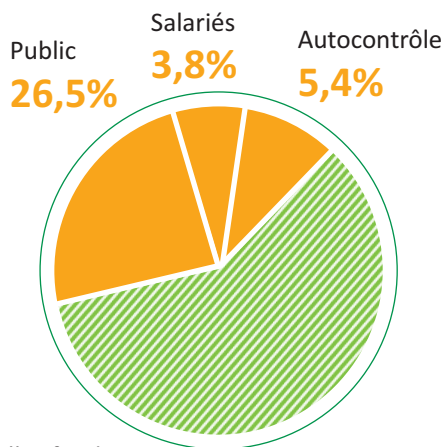
Avancer ensemble, dans un esprit de progrès, de sincérité, de simplicité et de responsabilité fait partie de notre culture. Des réunions de travail avec les salariés ont permis de dégager des valeurs qui reflètent un mode de fonctionnement partagé par le plus grand nombre. Le management mis en place s'appuie sur ces valeurs et les fait vivre au quotidien.



► Des salariés actionnaires, représentés au Conseil d'administration

Cette démarche s'inscrit dans la volonté qu'a toujours eue Fleury Michon d'avoir des salariés qui s'inscrivent sur la durée, s'intéressent à la vie économique et sociale de l'entreprise et souhaitent l'accompagner dans son développement.

Avec les plans de distribution d'actions gratuites, à terme tous les salariés ont la possibilité d'être actionnaires de l'entreprise.



Familles fondatrices

64,3%

Répartition du capital au 31 décembre 2016

LE SENS DES RESPONSABILITÉS

Fleury Michon s'est toujours sentie investie d'une double responsabilité :

- Celle d'une entreprise industrielle soucieuse de conjuguer développement économique ambitieux et épanouissement humain ;
- Celle d'une entreprise alimentaire, concernée par la qualité de l'alimentation qu'elle produit, retirant très tôt tous les additifs dès lors qu'ils ne sont pas indispensables, impliquée depuis longtemps dans les filières de qualité.

Cette culture nous pousse, dans notre projet « Aider les Hommes à manger mieux chaque jour », à aller plus loin dans notre approche en renforçant le dialogue avec nos parties prenantes : **notre conviction est que le succès durable ne peut être que collectif, partagé et responsable.**



Alexandre Leclerc,
Christophe Pajaud,
Cuisine R&D

LA MISSION

AIDER LES HOMMES À MANGER MIEUX CHAQUE JOUR



De gauche à droite :
Michaël Merlet, Pierre Etienne Guyonnaud,
Yoan Billet, Antony Gaborieau

LE PROBLÈME À RÉSOUDRE

La société se transforme avec des conséquences sur la santé, l'hygiène de vie, la cohésion sociale...

L'alimentation et ses filières

L'urbanisation galopante s'avère parfois synonyme d'anonymat et de dégradation de l'hygiène de vie. La pollution, qui ne cesse d'augmenter, impacte la qualité des denrées d'origine animale et végétale. Les pesticides, les métaux lourds, les antibiotiques pour les viandes et le bien-être animal préoccupent le consommateur. Quant aux filières agroalimentaires, qui voient leur rentabilité baisser, elles restent sous tensions économiques et sociales.

Le problème à résoudre est celui du décalage entre avoir envie de changer et le faire

Sur le principe, l'idée d'aider les hommes à manger mieux chaque jour est collectivement partagée. Il s'agit de modifier les comportements de toutes les parties prenantes.

CE QUE NOUS VOULONS FAIRE

Construire ensemble un monde plus harmonieux pour chaque consommateur, chaque producteur, chaque organisation, chaque salarié et donc chaque citoyen ?

Deux convictions guident notre méthode. En premier lieu, nous considérons que le sens de la responsabilité et la nécessité d'agir ensemble sont deux leviers clés pour réussir. En second lieu, qu'il faut structurer le débat.

Nous avons décidé de nous emparer de ce combat. Le bon accueil et la participation active à notre projet de toutes nos parties prenantes, intérieures et extérieures, ont renforcé nos convictions.



LES INITIATIVES DU 1^{ER} SEMESTRE 2017

- ▶ Le manifeste du Manger Mieux
 - ▶ Opération "VENEZ INNOVER" : soutien aux Start Up innovantes du Manger Mieux
 - ▶ Aidez les Hommes à manger mieux chaque jour : Tous acteurs, Tous gagnants !
- Événement des 10 et 11 Mars 2017 à Chantonnay**

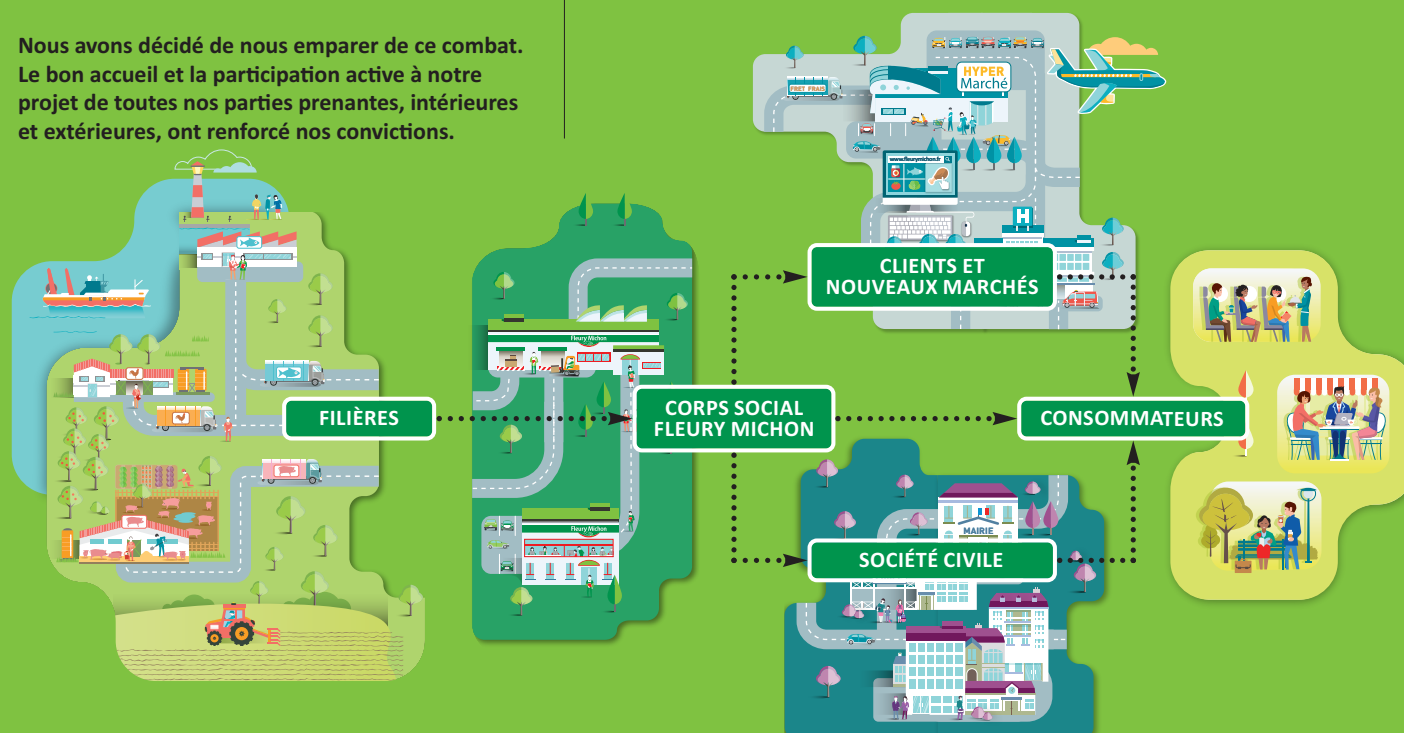
"Dans ce manifeste, témoignent des acteurs du manger mieux qui sont passés du "dire" au "faire", posant ainsi les premières pierres d'un nouveau modèle de production, de transformation, de distribution ou de consommation."

CINQ CHANTIERS PRIORITAIRES POUR ENCADRER NOS ACTIONS ET MENER À BIEN LE PROJET

Un plan d'étude déployé en interne, en mode collaboratif, nous a amené à concentrer nos efforts sur 5 chantiers.

L'ENJEU 2025 POUR CHACUN DE NOS CHANTIERS

- ▶ **Consommateurs** : Être l'entreprise alimentaire préférée des français pour sa contribution au Manger Mieux ;
- ▶ **Filières** : avoir 100% de nos approvisionnements en porc, volaille, bœuf, légumes, saumon, surimi, pâtes et riz issus de filières de qualité ;
- ▶ **Clients et nouveaux marchés** : Être l'entreprise alimentaire la plus innovante et la plus moderne, la plus créatrice de valeur ajoutée durable ;
- ▶ **Corps social de Fleury Michon** : Être dans le top 10 des entreprises où chaque salarié souhaite travailler ;
- ▶ **Société civile** : Être un acteur moteur du Manger Mieux que l'entreprise déploie sur tous les territoires, auprès de toutes ses parties prenantes.



LA MARQUE

ÊTRE RECONNUE COMME LA MARQUE QUI MÈNE, À GRANDE ÉCHELLE, LE COMBAT DU MANGER MIEUX

UNE MARQUE ENTREPRISE

Les consommateurs sont de plus en plus nombreux à considérer dans leurs choix, non seulement la marque, mais aussi l'entreprise qu'il y a derrière la marque. Ils n'achètent plus seulement un produit ou un service, mais un écosystème qui prend en compte le "par qui" et le "comment" a été fabriqué le produit. Derrière la marque, ils recherchent une qualité produit, mais ont aussi besoin d'être informés sur la façon dont l'entreprise appréhende l'ensemble de sa filière et, plus globalement, assume ses responsabilités sociétales. Cette évolution et les derniers scandales alimentaires montrent la nécessité pour l'industrie alimentaire de regagner la confiance des consommateurs à travers de la pédagogie, des explications et de la transparence.

OÙ EN SOMMES-NOUS ?

80%

part des ventes à la marque

2ème

marque alimentaire achetée en France

Source Brandfootprint 2016 – Kantar

99%

de notoriété

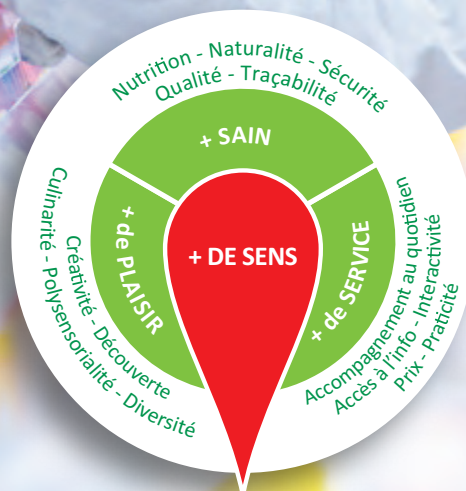
79%

taux de pénétration

LA MARQUE AU CŒUR DE NOS
SUJETS STRATÉGIQUES

La notoriété de la marque et sa part dans les ventes du groupe lui confère un rôle essentiel au cœur de tous les sujets stratégiques de l'entreprise.

L'association de la marque Fleury Michon au projet "Aider les Hommes à manger mieux chaque jour" engage l'entreprise à aligner la qualité de tous ses produits sur les promesses et le niveau de responsabilité visé par le projet.

UNE MARQUE QUI INCARNE
L'IDENTITÉ DES PRODUITS

► ENGAGEMENT SOCIAL, SOCIÉTAL
ET ENVIRONNEMENTAL

► FAIRE DE L'ACTE D'ACHAT FLEURY MICHON
UN ACTE ENGAGÉ



DEVENIR LA RÉFÉRENCE DANS LE COMBAT DU MANGER MIEUX, À GRANDE ÉCHELLE

Plusieurs facteurs nous font penser qu'atteindre cet objectif est possible :

- ▶ Aucune marque n'incarne véritablement ce statut. Aujourd'hui, Fleury Michon la marque historique du Label Rouge, pionnière des Charcuteries à Sel Réduit ou Bleu Blanc Cœur, très impliquée dans les filières de qualité, est en première ligne ;
- ▶ Le marché des produits frais, sur lequel la marque est présente, est l'un des plus pertinents pour répondre aux attentes actuelles de naturalité et de nutrition ;
- ▶ La largeur de notre catalogue produit permet à la marque d'être présente sur la plupart des occasions de consommation ;
- ▶ Notre position de marque entreprise, couvrant à la fois le produit et l'entreprise, est un atout. Par la marque, les consommateurs recherchent plus que la seule qualité du produit. Ils veulent être rassurés sur la façon dont l'entreprise assume ses responsabilités sociétales.



QUE FAISONS-NOUS ?

**NOTRE ACTIVITÉ AU CŒUR DU REPAS,
S'ARTICULE AUTOUR DE 3 PÔLES :**

**1^{ER} PÔLE : LIBRE-SERVICE FRANCE,
2^{ÈME} PÔLE : INTERNATIONAL,
3^{ÈME} PÔLE : VENTES AVEC SERVICES.**

**AU-DELÀ DES FEMMES ET DES HOMMES DE
FLEURY MICHON, NOS PRINCIPAUX ATOUTS SONT :**
LES FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT ; L'INNOVATION ;
LA QUALITÉ ; LA NUTRITION ; NOS OUTILS INDUSTRIELS
ET LOGISTIQUES.

LE PÔLE LIBRE-SERVICE FRANCE

LE CŒUR DE MÉTIER

DU GROUPE, VITRINE DE LA MARQUE



CHARCUTERIE LIBRE-SERVICE

Le marché Charcuterie Libre-Service, à plus de 5 milliards d'euros, est une des catégories les plus importantes des Produits de Grande Consommation (PGC) en France. Avec 13,3% de Part de Marché Valeur, Fleury Michon est leader des marques nationales. Précurseur depuis plus de 15 ans sur l'offre Santé, Fleury Michon est également le leader des Jambons de Porc Santé (teneur en sel réduit, Bleu Blanc Cœur...)

TRAITEUR LIBRE-SERVICE

Le marché Traiteur Libre-service, à 5,02 milliards d'euros, est également une des catégories les plus importantes des PGC. Les plats cuisinés individuels pèsent à eux seuls 10,2% de ce chiffre d'affaires. 1^{ère} marque nationale avec l'offre la plus large du marché, plus de 100 recettes, Fleury Michon répond à toutes les envies.

TRAITEUR DE LA MER

Le marché Traiteur de la Mer libre-service représente lui 2,4 milliards d'euros, dont 11.3% sur le Surimi, catégorie sur laquelle Fleury Michon est la 1^{ère} marque nationale. Depuis peu, la marque propose également une gamme de Tartinables comportant de nombreuses recettes saines et gourmandes.

Chiffre d'affaires 2016
du pôle GMS France

625,2 M€

La Marque
Fleury Michon :

94%

du Chiffre d'affaires
du pôle GMS
Libre Service France

8

Unités de production



PARTS DE MARCHÉ

N°1 Jambon de porc	21,4%
N°1 Jambon de Porc Santé	46,3%
N°1 Jambon de volaille	44,0%
N°1 Charcuteries élaborées	42,4%
N°1 Plats cuisinés individuels	30,0%
N°1 Surimi	26,8%

Source IRI au 25 décembre 2016.

LES ENJEUX

- POURSUIVRE LA STRATÉGIE D'INNOVATION PRODUITS
- INTENSIFIER LA DÉMARCHE FILIÈRE
- REPENSER LES CATÉGORIES POUR ÊTRE AU PLUS PRÈS DES CONSOMMATEURS

LE PÔLE INTERNATIONAL

UN DÉVELOPPEMENT RÉGULIER

L'offre de Fleury Michon est adaptée aux attentes des consommateurs de chaque marché

PRÉSENT DANS 8 PAYS AVEC 7 SITES DE PRODUCTION

- ▶ Italie (4 sites)
- ▶ Espagne (1 site)
- ▶ Canada (1 site)
- ▶ Slovénie (1 site)
- ▶ Norvège
- ▶ Belgique
- ▶ Luxembourg
- ▶ Suisse

UN VOLUME D'AFFAIRES GLOBAL, EN FORTE PROGRESSION, DE 133,7 M€*

Fleury Michon pratique ses activités à l'international sur la base de trois modèles :

- ▶ le modèle intégré avec site de production local (DDF au Canada, Proconi en Slovénie) ;
- ▶ en Joint-Venture (PFI en Italie, Platos Tradicionales en Espagne) ;

* Activité consolidée + joint-venture au prorata des participations.



En 2016, ces activités internationales ont généré une croissance de

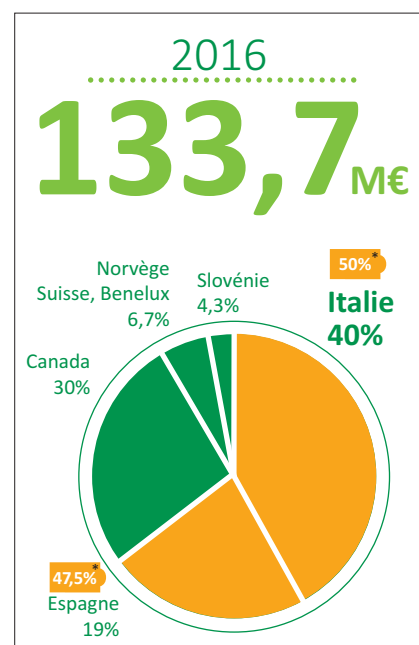
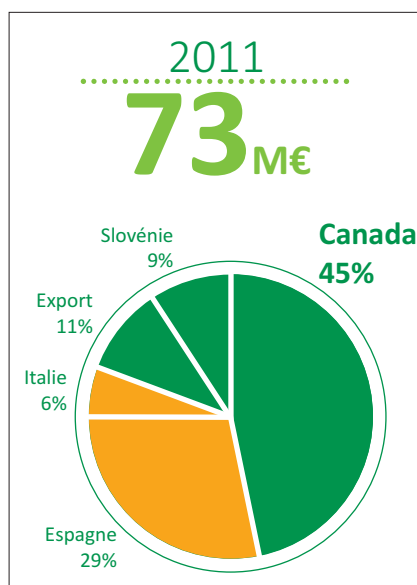
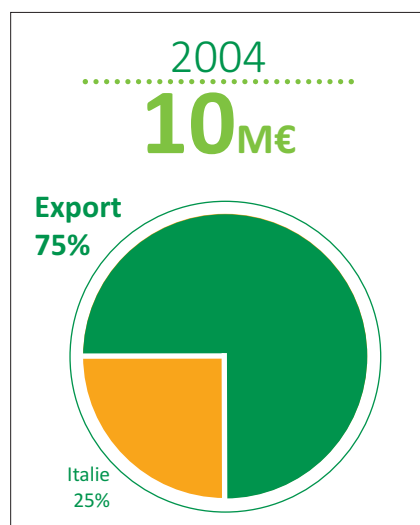
+13 M€

- ▶ ou en exportant ses produits, depuis la France (Benelux) ou via une société locale intégrée au groupe Fleury Michon (Norvège, Suisse).

Avec 10 M€, en 2004, les activités internationales du groupe représentaient à peine 3% du chiffre d'affaires consolidé. 13 ans plus tard, elles totalisent plus de 133,7 M€ de chiffre d'affaires, ceci en intégrant au prorata des participations les activités développées en joint-venture, en Italie et en Espagne.

Ces activités portent essentiellement sur des produits traiteur, plats cuisinés frais, rôtisserie, sandwichs distribués en GMS libre-service, mais aussi des plats surgelés pour le catering aérien.

Chiffre d'affaires en % des participations au capital hors cessions intragroupe



* Pourcentage de participation de Fleury Michon au capital

LES ENJEUX

- ▶ DÉVELOPPER LA MARQUE À L'INTERNATIONAL
- ▶ DÉVELOPPER LE MARCHÉ DES PRODUITS FRAIS LIBRE-SERVICE
- ▶ RENFORCER LA TRANSVERSALITÉ AU SEIN DU GROUPE

LE PÔLE VENTES AVEC SERVICES

UNE SOURCE DE NOUVEAUX SAVOIR-FAIRE POUR LE GROUPE



► Un "réveil gourmand"



► Room Saveurs, le "bar à fruits"

Outre la recherche de croissance, nos activités de service permettent d'investiguer les nouveaux circuits de distribution, modes d'achat et lieux de commercialisation. Ce pôle a bénéficié de renforts humains en 2016 car la capacité de croissance, importante sur les circuits Ventes avec Services, rejaillit sur l'ensemble du groupe.

LES PLATEAUX-REPAS LIVRÉS ROOM SAVEURS

L'activité qui a réalisé 25,9 M€ de chiffre d'affaires, avec 940 000 unités vendues en 2016, va dorénavant s'élargir au marché des particuliers.

LE CATERING AÉRIEN

Le catering aérien est une activité qui produit et commercialise une gamme de plats cuisinés surgelés sans marque. L'activité a un potentiel de croissance important par la réponse à de nouveaux appels d'offre et la fidélisation des clients existants.

Chiffre d'affaires du
pôle Ventes
avec Services

57,9 M€

LA RESTAURATION SANTÉ : L'EXCELLENCE NUTRITIONNELLE

Après 2 années de travail R&D sur les cahiers des charges drastiques et des centaines de tests de recettes, 2016 aura été la deuxième année de participation aux appels d'offres en milieu hospitalier.



LES ENJEUX

- SAISIR LES OPPORTUNITÉS DU CIRCUIT COURT
- APPORTER L'OFFRE ADAPTÉE LÀ OÙ LE CONSOMMATEUR L'ATTEND
- EN B TO B COMME EN B TO C

L'INNOVATION

SAISIR LES OPPORTUNITÉS DANS UN MONDE EN MUTATION

Crise sociale, économique et écologique mise en évidence par la révolution numérique... Le monde est en mutation. Les consommateurs changent, s'informent activement, partagent et cherchent à collaborer... Mais la méfiance vis à vis de l'industrie alimentaire persiste. Ces changements sont autant d'opportunités de progrès, dès lors que nous saurons nous adapter et donc innover sur nos produits, nos services, et la manière de les entreprendre.

ADAPTER NOTRE ORGANISATION

"Aider les Hommes à manger mieux chaque jour" s'inscrit dans cette démarche de progrès qui permet à Fleury Michon de se projeter dans l'avenir. Dans cette perspective, nous avons fait évoluer notre organisation en 2016. D'une part en fusionnant les activités Charcuterie, Traiteur et Traiteur de la Mer dans un grand pôle d'activité GMS Libre-Service, d'autre part, en regroupant nos activités de ventes avec services autour d'un management unique. Ces évolutions qui permettent d'aligner notre organisation avec notre projet complètent d'autres initiatives prises ces dernières années :

- création d'un service Nutrition en charge de l'élaboration et de l'application de notre charte nutritionnelle et des dossiers santé ;



ENEZ CRÉER

Un concours consommateurs, en ligne, pour créer une nouvelle recette "Cœur Frais Recette du Monde".

FLEURY D'CLIC

Une plateforme de créativité des salariés qui a généré 6 nouveaux concepts.

- création d'un service digital intégré pour établir une relation bilatérale avec les consommateurs ;
- renforcement significatif du "Category management" pour proposer à nos clients Distributeurs l'offre la plus adaptée.

S'OUVRIRE ET MOBILISER LES ÉNERGIES

Il s'agit, dans un monde qui bouge, de :

- repérer des endroits, lieux et modes de consommation, pouvant inspirer le développement de produits et services alimentaires ;
- intégrer au cœur de nos développements les attentes en matière de nutrition, praticité et nouveau goût ;
- mobiliser toutes les énergies à l'interne ;
- faire participer les consommateurs, notamment via les réseaux sociaux.



- buffet room saveurs: De nouvelles offres livrées en entreprise pour organiser simplement un buffet équilibré et savoureux



Ludovine Billy,
Jean-Baptiste Leroy,
Service Marketing, pôle Libre Service France



► Plat canadien (Général Tao) : Des recettes canadiennes très inspirées des grands classiques de la culinairité nord-américaine.



► Assiettes/plats cuisinés : Les plats aussi beaux que bons.



► Charcuterie végétale : Une gamme sans viande, riche en protéines végétales, sans additifs, colorants ou arômes artificiels, sans OGM et à faible teneur en matière grasse pour consommer moins de viande au quotidien.



► Les tartinales Fleury Michon : Une gamme de produits à tartiner sans additifs ni conservateurs.

ÉLARGIR LE CHAMP D'INNOVATION

4 axes de recherche :

- **Nouveaux produits** : répondre aux attentes de santé et de consommation nomade ;
- **Nouveaux services** : explorer les moyens de créer de la proximité avec les consommateurs et les distributeurs ;
- **Nouveaux process** : par exemple retrait des polyphosphates, du sorbitol et du glutamate de la composition du surimi à marque Fleury Michon : le premier surimi sans ces additifs ;
- **Nouveaux partenariats** : soutien de start'up via ULULE.

ENRICHIR NOS SAVOIR-FAIRE AU SEIN DU GROUPE

► En France

Room Saveurs enrichit le savoir-faire du groupe dans les domaines de l'ultra frais et de la restauration livrée.

► En Norvège

Nous travaillons avec Eyvind Hellstrøm, un grand chef Norvégien pour élaborer nos recettes.

► Au Canada

Nous avons lancé, dans ce pays où le surgelé prédomine, une gamme de plats cuisinés frais.



#VENEZ INNOVER

Les projets fourmillent autour du Manger Mieux mais manquent de moyens. Avec ULULE, Fleury Michon soutient les start-up innovantes du Manger Mieux, en doublant le montant de la levée de fonds.

PAGE BLANCHE

100 nouvelles idées autour du Manger Mieux émises et recueillies par les salariés Fleury Michon pour alimenter notre réflexion stratégique.



LA QUALITÉ ET LES FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT

PRIVILÉGIER

LES MATIÈRES PREMIÈRES ISSUES DE FILIÈRES CERTIFIÉES ET CONTRÔLÉES

UN ÉTAT D'ESPRIT INHÉRENT À LA CULTURE D'ENTREPRISE

Fleury Michon a une approche articulée autour de 4 engagements :

- ▶ Garantir les approvisionnements en maîtrisant la sécurité des aliments dans les filières ;
- ▶ Assurer le niveau de qualité en établissant des standards élevés ;
- ▶ Assurer la compétitivité et la création de valeur en favorisant des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs ;
- ▶ Favoriser les achats durables et responsables.

NOTRE STRATÉGIE

Considérer que la qualité de la relation et la durée sont deux préalables du succès

Nous considérons que la qualité et la sécurité se construisent sur la durée et en partenariat avec les fournisseurs et les producteurs sélectionnés.

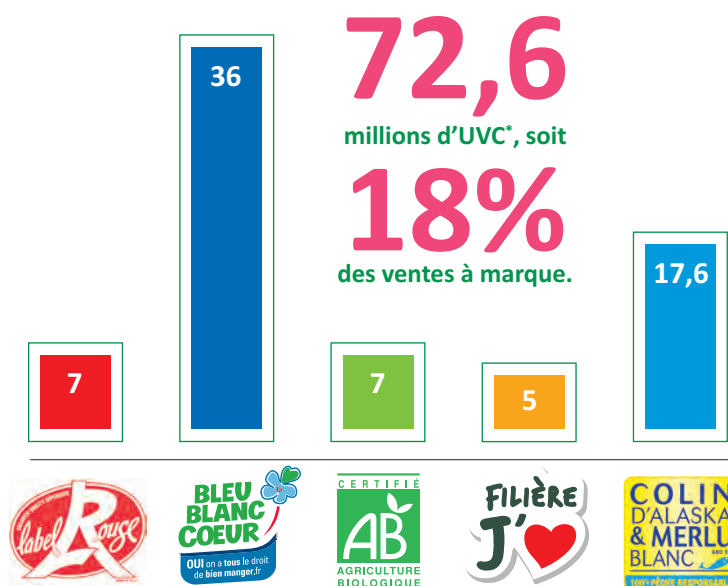
Mettre en place des filières d'achat spécifiques

Ces filières s'appuient sur des cahiers des charges spécifiques, aboutissant à des matières premières à forte valeur ajoutée du lieu de culture, d'élevage ou de pêche jusqu'à la production.

Q

UN CONTRÔLE QUALITÉ ADAPTÉ AUX ENJEUX

- ▶ 9 personnes sont dédiées à la qualité des achats.
- ▶ 214 jours d'audit chez les fournisseurs en 2016.
- ▶ Un laboratoire d'analyse de 8 personnes.
- ▶ Des contrôles visuels systématiques à réception.
- ▶ Des contrôles organoleptiques quotidiens.
- ▶ Plus de 29.000 analyses chimiques élémentaires.
- ▶ Plus de 124.000 analyses bactériologiques.
- ▶ Un système de traçabilité qui mémorise toute la vie du produit de l'amont à l'aval.



* Ventes à marque Fleury Michon en millions d'Unités de Vente Consommateurs par filière de qualité au 31 décembre 2016

Roland, éleveur de porcs
en Côtes-d'Armor



UNE NOUVELLE FILIÈRE FRANÇAISE

- **Une démarche d'engagement**, pour soutenir l'agriculture française en partenariat avec un spécialiste de l'élevage de porc ;
- **Une alimentation et des soins de qualité**, avec des porcs nourris sans OGM (< 0,9%), avec des céréales françaises, et élevés sans antibiotique après le 1^{er} âge (42^{ème} jour) ;
- **Le bien-être animal**, avec le respect de la directive européenne tout au long de la vie animale ;
- **Le développement durable**, avec un bilan environnemental annuel systématique ;
- **Une filière contrôlée** par l'organisme indépendant VISALIM.

#VENEZVERIFIER

PAS DE BÂTONNETS MOELLEUX FLEURY MICHON SANS PÊCHE RESPONSABLE

Tous les pRoduits de notRe gamme Le moelleux FleuRy micHon sont ceRtifiés pêChe ResponSa-ble, une cHaRte contRôlée paR buReau VéRitas. notRe cHaRte pêChe Responsable est constRuîte suR 3 pilieRs :

Respect de la RessouRce

- Sélection de deux espèces sauvages non menacées : le colin d'Alaska et le merlu blanc également pêché en Alaska ;
- Tous nos approvisionnements sont réalisés auprès de pêcheries labellisées MSC (Marine Stewardship Council) ;
- Pêche en quantité limitée afin de permettre le renouvellement de la ressource et éviter sa surexploitation, avec un suivi de l'évolution de la ressource.



Respect du milieu marin

- Sélection de pêcheries dont les méthodes de pêche sont respectueuses des écosystèmes ;
- Respect des zones d'habitats marins protégés ;
- Pêche ciblant des bancs de poissons d'une seule espèce et limitant les prises accessoires à moins de 2,5%.

Respect de l'Homme

- Des partenariats de long terme avec nos fournisseurs ;
- Prise en compte de la sécurité des Hommes pour l'ensemble de nos fournisseurs ;
- Qualité du processus de transformation dans nos usines pour un bâtonnet Moelleux sans stabilisants, sans exhausteurs ;
- Traçabilité du bateau jusqu'à l'assiette.

LA NUTRITION

CONCILIER SANTÉ ET ALIMENTATION DURABLE

Depuis 1999, Fleury Michon s'est engagé dans une démarche nutritionnelle volontaire et transparente et propose aux consommateurs une offre variée pour le quotidien, dans le respect de la naturalité. Réduction des additifs, du sel, des matières grasses, suppression des huiles hydrogénées... Notre démarche formalisée par une charte nutritionnelle a pour vocation de nous obliger à l'amélioration permanente de nos pratiques et produits.

POLITIQUE NUTRITION SANTÉ DE FLEURY MICHON

- Contribuer à une alimentation sûre, saine, équilibrée et durable au service du plaisir et du goût ;
- Contribuer à la promotion des bons comportements alimentaires en s'impliquant dans les actions terrain ou de recherche ;
- Préserver et transmettre aux générations le Manger Mieux et les bienfaits d'une alimentation variée et équilibrée tout en s'adaptant aux nouveaux modes de consommation ;
- Anticiper les enjeux alimentaires pour nos consommateurs et la pérennité de notre entreprise.

17 ANS D'ENGAGEMENTS NUTRITIONNELS

1999

Formalisation Charte nutritionnelle

5 règles :

- Respect des ANC¹
- Réduction du taux de sel
- Réduction des lipides
- Suppression des additifs
- Étiquetage nutritionnel systématique

2002

Réduction de sel :
1^{er} jambon - 25% de sel

2003

Allergies alimentaires :
Engagement auprès de l'AFPRAL²

2004

Réduction des additifs :
Suppression de l'huile de palme et des huiles hydrogénées dans les plats cuisinés et le surimi

2004

1^{er} jambon bio en libre-service

2005

Informations consommateurs :
Liste des ingrédients sous la forme de recette

2007

Gamme de plats cuisinés bio

2009-2012

Signature Charte d'engagement volontaire avec l'état PNNS³

2011

Réduction de sel :
1^{er} surimi - 25% de sel
1^{ers} plats cuisinés - 25% de sel

2012

Intolérance au gluten :
Engagement auprès de l'AFDIAG⁴

2013-2015

Signature d'une seconde Charte d'engagement volontaire avec l'état PNNS³

2014-2020

4 axes "Pour une alimentation durable"



1 • ANC : Apports Nutritionnels Conseillés,
2 • AFPRAL : Association Française de Prévention des Allergies,
3 • PNNS : Programme National Nutrition Santé,
4 • AFDIAG : Association Française Des Intolérants Au Gluten

LES FEMMES ET LES HOMMES DE FLEURY MICHON

CONJUGUER DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET PROGRÈS HUMAIN

UN ATOUT STRATÉGIQUE

Les équipes sont la première richesse de Fleury Michon. Elles sont un atout stratégique, et s'inscrivent dans une vision dynamique des métiers et savoir-faire, privilégiant la vision d'un investissement humain pour l'avenir.

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET PROGRÈS HUMAIN

Pour nous, la dimension humaine et le développement économique sont étroitement liés. C'est le maintien de l'équilibre entre ces deux enjeux qui est recherché. Cette vision de l'entreprise a toujours prévalu. Elle a été amplifiée par Yves Gonnord dès les années 80.



David Vannier,
Jean-Charles Thue,
Service Maintenance

Effectif du groupe

3805
personnes

Lutte contre la précarité :
les personnes en CDD
représentent moins de

8%

des effectifs du groupe

Ancienneté moyenne

17 ans
(France)

Travailleurs handicapés

9,9%

Le taux légal étant de 6%
(France)

Lutte pour l'employabilité :

3,4%

de la masse salariale
concernée par la formation.
Le taux légal étant de 1,6%
(France)



Amélie Beneteau,
Service Conditionnement

MAINTIEN DE L'EMPLOYABILITÉ ET PRÉPARATION AU CHANGEMENT

Plus un employé sera préparé au changement, plus il sera ouvert aux évolutions de l'entreprise. C'est pourquoi nous considérons comme une priorité la formation et l'accompagnement qui permettront à chacun d'être prêt pour les métiers de demain.

DES SALARIÉS ASSOCIÉS AUX DÉCISIONS

Outre la présence de 2 salariés au conseil d'administration et l'intéressement aux résultats, les salariés sont associés aux décisions à travers des réunions de libre-échange avec les dirigeants : en 2016, un tiers des salariés ont pu participer à l'une des 103 réunions de libre-échange qui se sont tenues.

LES OUTILS INDUSTRIELS ET LOGISTIQUES

RENFORCER NOTRE COMPÉTITIVITÉ AU SERVICE DU PROJET D'ENTREPRISE

RENFORCER NOTRE COMPÉTITIVITÉ AU SERVICE DU PROJET D'ENTREPRISE

Nous avons toujours maintenu des investissements importants et réguliers dans nos outils industriels et logistiques. Nous veillons à les maintenir à un haut niveau de performance, tant sur le point de vue de la productivité que de la sécurité ou du respect de l'environnement. C'est une démarche d'amélioration permanente qui se traduit par l'obtention de certifications, gage d'assurance qualité et d'exigence :

- ▶ Aide Culinaire : ISO 22000 FSSC, ISO 50001
- ▶ Montifaut (Jambons) : ISO 9001, ISO 50001
- ▶ Chantonnay (Charcuterie) : ISO 9001
- ▶ Cambrai (Charcuterie) : Assurance Qualité
- ▶ Plélan (Charcuterie) : ISO 22000
- ▶ Mouilleron en Pareds (Plats cuisinés) : ISO 9001, ISO 50001, IFS
- ▶ Montifaut (Traiteur) : ISO 9001, ISO 50001, IFS
- ▶ Chantonnay (Traiteur de la Mer) : ISO 9001, ISO 50001, IFS
- ▶ Pouzauges (Plateforme Logistique) : ISO 9001, ISO 50001
- ▶ Pouzauges (Siège Social) : ISO 50001
- ▶ DDF (Canada) : ISO 22000 FSSC
- ▶ Proconi (Slovénie) : ISO 9001, IFS

UNE PUISSANCE INDUSTRIELLE RENFORCÉE PAR UNE FORTE COLLABORATION INTER-UNITÉS DE PRODUCTION

Le groupe a forgé sa force industrielle sur la proximité des équipes. Cela a permis d'optimiser les potentialités de production de chacune, d'améliorer la réactivité, de créer des synergies sur les savoir-faire et enfin de favoriser les échanges de compétences.

UNE MUTUALISATION DES MOYENS QUI RENFORCE LA CAPACITÉ À INNOVER

La mutualisation des différents savoir-faire, outils de production et compétences en R&D permet de tester de nouveaux produits et de lancer de nouvelles offres en limitant les investissements industriels et en optimisant les délais de développement.



UNE LOGISTIQUE PERFORMANTE

En 2016, plus de 95 000 tonnes ont été expédiées par notre service logistique. Illustration de notre recherche de l'excellence du service client et consommateurs, le taux de service logistique Fleury Michon est de 99,5%.

ACTIVITÉ

- ▶ Traitement et expédition des commandes des filiales du groupe ;
- ▶ Gestion des stocks, des produits finis ;
- ▶ Gestion informatique en temps réel, de la prise de commande, à la facturation, en interconnexion avec la gestion de production ;
- ▶ Transports externalisés.

2017

TIMELINE

D'UNE ANNÉE À PARTAGER

Pour plus d'informations :
www.fleurymichon.fr

16
Janvier
2017

Publication du **Manifeste du Manger Mieux**

La vision de parties prenantes actives du Manger Mieux pour poser les premières pierres d'un nouveau modèle de production, transformation, distribution ou de consommation. Disponible en librairie.



10/11
Mars
2017

Événement du **Manger Mieux, tous acteurs, tous gagnants !**

Organisation à Chantonay en Vendée d'un grand événement public "Mangez Mieux, Tous Acteurs, Tous Gagnants" pour faire témoigner et partager les acteurs déjà engagés dans cette démarche pour mieux produire, mieux transformer, mieux distribuer, mieux consommer. Pour plus d'informations sur cet événement public, retrouvez nous sur : www.fleurymichon.fr/mm2017

5
Avril
2017

Communiqué sur les Résultats 2016 et le Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2017

27
Avril
2017

Publication du **Document de Référence et Reporting RSE 2016**

23
Mai
2017

Publication du **Tome 2 Fleury Michon**, le rapport d'activités.

Juin
à
Sept.

Les parcours du Manger Mieux, Pouzauges (85).

Venez découvrir de l'intérieur nos sites de production, le travail mené avec les producteurs et par nos Chefs de Cuisine pour préparer le Manger Mieux.



20
Juillet
2017

Communiqué sur le Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2017

30
Août
2017

Communiqué sur les Résultats du 1^{er} semestre 2017

24
Octobre
2017

Communiqué sur le Chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2017



Dans le respect de l'environnement, ce document est imprimé sur du papier certifié PEFC, issu de forêts gérées de manière responsable.

Édition mars 2017 - Agence : **reco**
 Crédits photos : Shutterstock.com, Ph. Zamora, reco, D.R., Fleury Michon, Fotolia.