

LES MÉTIERS DE LA CONSO

**PATRON
DE PME AGRO**

SAINT-MALO



LES MÉTIERS DE LA CONSO

PATRON DE PME AGRO

Frédéric Dupré, 56 ans, créateur et co-gérant de Celtic Fish à St Malo (35)



Frédéric Dupré, 56 ans, a fait toute sa carrière dans l'agro. Il débute comme commercial GMS pour une huilerie puis rentre rapidement chez Lactel où il gravit les échelons : chef de secteur, DR, directeur des ventes. 2007 : une première tentative de création d'activité dans le thé tourne court. Il reprend un job salarié, directeur commercial chez Frais Embal, pendant trois ans avant de se lancer dans la création de Celtic Fish à St Malo en 2014. La PME réalise aujourd'hui 3 M€ de CA, avec 10 salariés.

POURQUOI CELTIC FISH ?

Avec mon associé Yannick, nous avons travaillé dans le même groupe, Frais Embal, moi côté commerce et lui côté production. Le courant passait bien entre nous et nous avons envie d'entreprendre ensemble. Nous avons fait le constat qu'il y avait une place en GMS pour une offre de poissons fumés de qualité artisanale en poids fixe. Il y avait quelques producteurs artisanaux en Bretagne, mais plutôt en poids variable.

POUR "MONTER SA BOÎTE", IL FAUT UNE IDÉE... ET DES CLIENTS ?

Exact. On les a trouvés et eux ont trouvé la démarche pertinente et plutôt courageuse. Et ils nous sont restés fidèles. Une anecdote significative : au début du premier confinement, j'ai reçu deux coups de fil d'enseignes proposant un coup de main pour écouler nos produits, si besoin. Le genre de geste dont on se souvient.

SE METTRE À SON COMPTE, UN RÊVE DE LONG TERME ?

Tout à fait, c'était mon objectif depuis l'école de commerce. Mais quand on commence dans la vie, on n'a ni expérience ni moyens, c'est compliqué. Plus tard, c'est la prise de risque qui fait réfléchir. Mais avec le recul, j'aurais dû me lancer plus tôt.

POURQUOI ?

Parce que j'arrive tous les matins au boulot avec la banane. Ca n'a pas de prix ! Même si je gagne moins bien moins vie, avec moins d'avantages que dans un grand groupe.

PATRON DE PME, C'EST MULTITÂCHE ?

Dans une PME, il faut savoir absolument tout faire. C'est ce qui est le plus sympa, basculer d'un domaine à l'autre sans transition, changer de casquette dix fois par jour. C'est épuisant, mais quel pied !

LA JOURNÉE TYPE ?

Justement, elle n'existe pas. Je n'ai que deux rituels, le matin : faire un tour de l'usine en arrivant pour saluer toute l'équipe et notre débriefing quotidien avec Yannick, mon associé, autour d'un café. En

général, je repars le soir en n'ayant pas fait ce que j'imaginai en arrivant le matin, parce qu'il y a eu des urgences à gérer dans la journée.

SE LAISSER SUBMERGER PAR LES PROBLÈMES EN PERDANT DE VUE L'ESSENTIEL, UN RISQUE RÉEL ?

Il faut une sacrée organisation. Clairement c'est la clé ! Durant ma carrière chez Lactalis, j'ai eu l'occasion de suivre une formation sur la gestion du temps. Pour le coup, celle-ci a été très utile, je m'en sers tous les jours depuis ! Et avec mon associé, nous faisons une ou deux mises au vert par an, pour prendre le temps de penser à l'avenir.



L'ACTU



En 2021, Celtic Fish a sorti une gamme de poissons fumés conditionnés dans des sacs biocomposables. Une première sur le marché. La cartonnnette est issue de carton recyclée.

VOUS L'IMAGINEZ COMMENT L'AVENIR DE VOTRE « PETITE BOÎTE » JUSTEMENT ?

Il va déjà passer, à l'automne, par une nouvelle usine de 1 000 m². C'est petit pour certains, mais déjà XL pour nous. Le bâtiment que nous louons actuellement sur le port de Saint-Malo est désormais un peu juste et non compatible avec les normes IFS. Nous aurons un outil vraiment adapté à nos besoins et avec lequel nous pourrions doubler notre capacité de production.

L'OBSESSION D'UN PATRON ?

La pérennité justement. Toutes les décisions sont prises avec, derrière la tête, l'idée que nous construisons pour le temps long.

LA RÉPARTITION DES RÔLES AVEC VOTRE BINÔME ?

Notre binôme est efficace parce que chacun a son domaine de compétences mais s'intéresse vraiment à ce que fait l'autre. Cela permet d'avoir des échanges constructifs, de rester moins seul avec ses problèmes, tout en respectant les domaines de chacun. Quand je sors d'une négociation difficile, je suis content de pouvoir partager ça avec mon associé. Il m'aide à prendre du recul... Le plus compliqué n'est pas de faire fonctionner une entreprise mais d'avoir une bonne association pour la diriger.

ÊTRE À DEUX C'EST AUSSI PARTAGER LES PETITES VICTOIRES...

Bien sûr. Les premiers colis sortis de l'entreprise, le premier client, ce sont des moments fondateurs. Les premiers temps, nous avions un petit rituel : chaque fois que j'avais décroché un nouveau client, je lui passais un coup de fil en chantant « Ils ont des chapeaux ronds, vive les Bretons ».



SEUL, L'AVENTURE N'AURAIT PAS ÉTÉ JOUABLE ?

Je ne sais pas comment font ceux qui se lancent seuls ! Tant au niveau des compétences que de la charge mentale, c'est très dur. Et, les premières années, il est très compliqué de s'absenter même quelques jours, sauf à fermer l'entreprise.



L'ŒIL DE L'ASSOCIÉ

Yannick Gérard

co-gérant, en charge de la production

LA COMPLÉMENTARITÉ DES COMPÉTENCES ENTRE ASSOCIÉS C'EST « LE » FACTEUR CLÉ ?

Bien sûr que c'est très important, mais l'association c'est d'abord une histoire d'hommes. Bien s'entendre quand tout va bien c'est facile ! Il faut être capable de sortir par le haut dans les moments plus difficiles. Savoir se dire les choses et mettre son égo de côté. On s'est parfois pris le bec, mais l'intérêt de l'entreprise a toujours primé à la fin.

LE CIMENT DE VOTRE BINÔME ?

Nous partageons un moteur commun : la dynamique de projets. C'est notre culture et ce qui nous fait pétiller les yeux. Il faut se refréner un peu d'ailleurs, sinon on pourrait vite se disperser ! Plus largement, nous sommes alignés sur la volonté de faire passer l'entreprise avant nous : on réinvestit autant que possible l'argent gagné dans notre outil de travail.

UN EXEMPLE DE CES PROJETS QUI VOUS « EXCITENT » TOUS LES DEUX ?

Nous avons bossé deux ans sur un emballage « 100 % durable » : ce sac sous-vide est en plastique bio-compostable. C'est une vraie première en saurisserie et une fierté pour une modeste PME comme la nôtre.