

*Le grand
entretien
du Mensuel*

Gilles Hirschfell

« Toutes les
entreprises
doivent
se saisir de
l'intelligence
artificielle »

Propos recueillis par Jonathan Nenich

←
...début

Le Mensuel : Depuis un an, vous vous êtes mis à utiliser l'intelligence artificielle dans votre entreprise, la triperie boucherie-charcuterie Atelier H basée à Reichstett (Bas-Rhin). En quoi, cela a-t-il transformé vos pratiques ?

Gilles Hirschfell : Comme beaucoup d'artisans, en tant que tripiér, boucher et charcutier, nous recevons des commandes par mails ou par messages répondeurs. Nos clients issus de la restauration ont pour habitude de nous solliciter la nuit, après le service. Ce qui signifie que nous avons une équipe qui doit venir très tôt pour écouter les messages, les retranscrire à la main et les saisir dans notre outil de gestion de commande. Notre activité démarre ensuite à 5 h 30 pour que les clients puissent être livrés dans la journée. Selon la période de l'année, nous devons traiter entre 40 et 100 commandes tous les jours, avec des pics importants lors des périodes de Noël. Gérer ce flux est un travail de Romain, avec le téléphone collé à l'oreille pour écouter des dizaines de messages, plusieurs fois parfois. Je considère, que c'est du temps inutile, un gaspillage de la capacité de mes collaborateurs à faire un travail valorisant. L'intelligence artificielle n'est pas là pour remplacer les salariés, mais pour les soulager des tâches rébarbatives afin qu'ils puissent passer ce temps gagné à rappeler les clients pour s'enquérir de leur satisfaction. Nous travaillons avec l'outil d'IA Choco AI qui permet à nos clients d'utiliser une application à travers laquelle ils passent leurs commandes chez nous, avec la liste de leurs produits préférés sous le nez. Mais ils peuvent également continuer de téléphoner et de laisser un message. L'intelligence artificielle s'occupe de retranscrire les messages et de les transformer en commandes que nous n'avons plus qu'à vérifier avant de les valider.

Ne craignez-vous pas les erreurs ?

L'intelligence artificielle fonctionne par apprentissage, c'est-à-dire qu'il faut la nourrir. Ce n'est pas un outil qui réfléchit, mais qui compare les informations. Pendant quatre mois, nous l'avons fait fonctionner en mode fantôme en lui transférant tous les messages du répondeur pour qu'elle puisse s'entraîner. Si certains clients ont des habitudes de vocabulaire, ou utilisent de vieilles expressions alsaciennes, il convient également de l'apprendre au système. L'outil peut aussi comprendre des accents différents.

Comment l'outil Choco IA fonctionne-t-il ?

Nous payons un forfait mensuel, dont je ne relèverai pas le montant car c'est le résultat d'une négociation entre Choco AI et ses clients. Si l'outil est bien utilisé, il est largement rentable. Choco AI est une start-up franco allemande spécialisée dans la food tech qui est déjà parvenue à lever plus de 100 millions d'euros. C'est un acteur sérieux, qui a fait ses preuves. À notre échelle, pour traiter 50 commandes, il faut compter 30 minutes avec l'aide de l'intelligence artificielle. Sans, c'était plus de deux heures. J'encourage mes équipes à mettre à profit ce temps gagné pour vendre 50 kg de marchandises en plus par jour. Ce qui correspond à 100 000 euros de chiffre d'affaires supplémentaires à la fin de l'année.

Comptez-vous aller plus loin encore dans l'utilisation de l'intelligence artificielle ?

Pour doper certaines activités de l'entreprise, oui. Pour la gestion comptable par exemple, avec l'enregistrement des fac-

tures. Je crois que cela va arriver rapidement chez nous parce que c'est la tendance. Pour toutes les opérations de classement, il y a un véritable intérêt. Pour ce qui est de la comptabilité analytique, de la préparation de commande... j'estime que les outils ne sont pas encore assez matures. De la même manière, je ne suis pas pour utiliser la technologie dans l'objectif de faire de l'assistance téléphonique au client. Nous ne vivons pas dans un monde surréaliste dans lequel il n'y aurait plus de contact humain. Pour chaque utilisation, il faut faire preuve de discernement, et procéder à une analyse de l'utilité. Une intelligence artificielle ne conseillera pas un client par exemple.

Quel discours portez-vous auprès de vos collaborateurs afin de leur faire accepter l'outil ?

C'est quelque chose de nouveau, qui peut générer beaucoup de crainte auprès de certains salariés. Mon rôle est de leur expliquer, de leur montrer que l'entreprise a toujours besoin d'eux. Je suis persuadé que toutes les entreprises, à leur échelle, doivent se saisir de l'intelligence artificielle pour rester dans l'action. D'autant que ça ne coûte rien d'essayer les outils. Et si demain l'intelligence artificielle devait devenir obsolète, alors nous retournerions en arrière.

Utilisez-vous d'autres plateformes que Choco AI ?

Chat GPT pour de la gestion de projet, de la planification et toutes les choses plus standards. Je suis curieux et je sais que ça existe, alors j'essaie. Pour m'accompagner dans ce mouvement numérique, je fais confiance à de jeunes générations motivées par le changement et qui m'apportent de nouvelles idées.

La naissance d'Atelier H est avant tout liée à une prise de risque entrepreneuriale, suite à une opération de croissance externe d'envergure. Comment avez-vous créé le groupe ?

L'entreprise est née de la fusion de deux entités : la triperie TBRA (triperie boyauterie réunies d'Alsace) dont le siège était à Mundolsheim au nord de Strasbourg et la boucherie Herrmann à Reichstett. TBRA est une structure que j'ai intégrée en 2003 juste après avoir validé mon diplôme dans l'agroalimentaire en tant que responsable qualité. Au fil du temps, je suis devenu le bras droit du patron en mettant en place un système permettant d'interagir avec les clients de la grande distribution ainsi que tous les interlocuteurs de l'entreprise. En 2011, à 31 ans, je m'inscris dans un mécanisme de reprise d'entreprise avec le dirigeant qui m'accompagne pendant plusieurs années. Avec les équipes, nous remettons un coup de jeune pour redynamiser l'image de la société. Les abats et produits tripiers ne sont pas ce qu'il y a de plus sexy, alors j'y apporte du glamour

en travaillant sur le packaging, la communication... pour finalement devenir l'entreprise référente dans la valorisation des produits tripiers sur la majeure partie du Grand Est. Nous nous sommes imposés en tant que petit village gaullois entre tous les camps romains qui sont les grands groupes de l'industrie agroalimentaire comme Charal. En 2020, je comprends que pour pérenniser l'activité, j'ai besoin de m'agrandir. Je considère qu'en cas d'investissements lourds à venir sur les bâtiments et les équipements, je rencontrerai des difficultés à les assumer avec le seul chiffre d'affaires de la triperie. Je me tourne alors vers la boucherie Herrmann. J'entretiens des relations cordiales avec le chef d'entreprise et j'apprends qu'il approche de la retraite, n'a pas de successeur, et recherche un repreneur pour ne pas céder aux sirènes d'un grand groupe. Après plusieurs mois de négociations, nous tombons d'accord et je rachète l'entreprise qui comprend alors 35 collaborateurs, près du double par rapport à la triperie.

Comment avez-vous intégré une structure bien plus grosse que la vôtre ?

En actant la reprise de la boucherie Herrmann, je m'attaquais à un groupe bien plus gros que le mien, avec de nombreuses questions. Il ne s'agit pas d'une petite boucherie de village, mais d'une entreprise orientée vers le commerce de produits carnés à destination de la restauration collective et commerciale, et des opérateurs de tourisme à l'image de Croisi Europe, qui

commercialise des croisières. Je n'avais jamais été formé à la gestion d'une entité fusionnée, atteignant 13 millions d'euros de chiffre d'affaires et plus de 50 collaborateurs. Le cursus universitaire dont je bénéficiais constituait une base me permettant de m'occuper de la triperie qui générait alors 3,5 millions d'euros de chiffre d'affaires, mais posait question pour un groupe plus important. Ce que nous apprenons sur les bancs de l'école n'a rien à voir avec la réalité que les entrepreneurs rencontrent sur le terrain, d'autant que je viens d'une famille d'enseignants qui n'a jamais baigné dans le monde des affaires. Je savais que ce serait difficile, en tant que seul actionnaire de la structure, mais je savais aussi qu'il fallait le faire. J'y suis allé avec conviction, avec l'appui de ma belle-famille dont le passé dans le commerce et la comptabilité ont permis d'avancer, et ma compagne, 20 ans d'expérience en tant que directrice de supermarché dans la grande distribution, qui a elle aussi rejoint le groupe. Nous avons construit un duo devenu l'Atelier H le 1^{er} janvier 2023. Notre grande fierté est d'avoir pu conserver tous les collaborateurs qui souhaitaient poursuivre l'aventure, aussi bien dans les services administratifs qu'à la production.

« L'intelligence artificielle est quelque chose de nouveau, qui peut générer beaucoup de crainte auprès de certains salariés. »

Gilles Hirschfell,
dirigeant de l'Atelier H.

Le grand entretien du Mensuel

←...début

Quel est votre regard sur la filière de la viande en France ?

Les métiers de la viande n'ont pas le vent en poupe. La cause n'est pas un désamour de la population. Le gouvernement, ainsi que les organismes sanitaires, mènent des campagnes d'envergure pour dire aux consommateurs qu'il faut manger moins de viande, et privilégier la qualité des produits. À travers ce discours, une sélection naturelle se fait, avec la marchandise bas de gamme qui est amenée à disparaître progressivement. Le plan nutrition santé porté par l'État intègre aussi des mesures allant dans le sens d'une consommation de viande amoindrie. Dans les cantines scolaires par exemple, deux menus exclusivement végétariens par semaine sont proposés aux enfants. Mécaniquement, cela engendre la disparition d'acteurs de la filière.

Que pensez-vous de cette position du gouvernement sur la viande ?

Aujourd'hui tous les maillons de la chaîne sont importants. L'agriculture française a un rôle à jouer dans l'entretien des campagnes, dans la structuration du maillage économique notamment au sein des petites villes et villages autour des exploitations. Un éleveur ne fait pas seulement vivre sa famille, il participe à la prospérité de nombreux acteurs, comme les céréaliers. Mais je rejoins le gouvernement dans son discours. Longtemps, nous avons vécu dans la profusion, avec de la viande de mauvaise qualité qui a été consommée. Nous avons tiré sur la corde jusque dans les années 2000 où nous avons tous été alertés lorsque la maladie de la vache folle est arrivée, fracturant le monde agricole. La filière s'est organisée, nettoyée des mauvais acteurs. Je suis persuadé que la consommation de viande n'est pas en train de se réguler parce que l'État le demande, mais plutôt parce que la disponibilité baisse. En trois ans, le pays a perdu 1 million de bêtes. Nous sommes actuellement dans une situation de tension du marché de la viande extrêmement complexe, en raison de la décapitalisation foncière agricole, parce que les éleveurs ne trouvent pas de successeurs. Les fermes sont souvent des exploitations économiques fragiles, soumises à des frais colossaux et à une charge de travail encore plus grande. Il est nécessaire d'avoir une dose de conviction surhumaine pour accepter de prendre la suite. La filière essaie malgré tout de préparer le terrain pour que les éleveurs parviennent à mieux gagner leur vie. Il est primordial de trouver des notions de filière justement, de promouvoir les abattoirs locaux, d'obtenir des garanties de volume. La France manque de viande et continuera d'en manquer si la conjoncture ne se redresse pas.

Dans ce contexte difficile comment l'Atelier H parvient-il à tirer son épingle du jeu ?

L'entreprise est stable et bénéficiaire depuis l'année dernière. Le premier exercice d'exploitation après la fusion a été très compliqué. Nous étions alors embourbés dans la période post-covid, avec en plus le déclenchement de la crise en Ukraine qui a causé une véritable explosion du coût des matières premières. Entre le mois

Gilles Hirschfell en cinq dates

1979 : naissance à Strasbourg

2003 : validation d'un DESS des industries agro-alimentaires à l'université de Dijon

2011 : rachat de l'entreprise de triperie TBRA

2022 : rachat de la boucherie-charcuterie Herrmann

2023 : fusion des deux entreprises pour devenir l'Atelier H

de janvier 2022 et aujourd'hui, le prix de la carcasse de viande de bovin a augmenté jusqu'à 65 %, ce qui est considérable. Pour résister, nous sommes contraints de répercuter ces hausses sur nos prix de vente. Je ne connais aucune entreprise qui soit capable d'absorber une telle augmentation en ne changeant rien sans se mettre en danger. Cette évolution des prix des matières premières

génère un effet domino : certains produits sont servis en quantités moindres dans les cantines des établissements scolaires, quand d'autres, comme le veau, ont carrément disparu... Dire que vous ambitionnez de réaliser 25 % d'activité en plus tous les ans dans les produits carnés, c'est mentir. Mais pour continuer notre croissance, nous choisissons de prendre un marché, de le gérer intégralement avant d'en prendre un autre. Avec une notion forte de service auprès de nos clients.

Pour vous adapter à la situation, vous misez sur des stratégies différentes avec la grande distribution, selon les produits.

Nous jouons sur nos forces. Nous sommes le dernier tripié d'Alsace, le dernier porteur de ce savoir-faire. Sur ces produits que nous valorisons et qui conservent une place importante dans la gastronomie alsacienne, nous travaillons avec la grande distribution, un marché qui représente 25 % de notre chiffre d'affaires. Mais sur notre métier de boucher-charcutier, la stratégie est totalement différente. Nous sommes le seul acteur alsacien de la filière de cette taille à ne pas vendre à la grande distribution. Nous avons décidé de nous positionner sur les restaurants, les collectivités et les structures de tourisme. Nous ne voulions pas entrer dans la guerre des charcutiers

« Pour
m'accompagner
dans ce mouvement
numérique, je fais
confiance à de jeunes
générations motivées
par le changement. »

Gilles Hirschfell,
dirigeant de l'atelier H.



© Atelier H

« Nous nous sommes imposés en tant que petit village gaullois entre tous les camps romains qui sont les grands groupes de l'industrie agroalimentaire. »

Gilles Hirschfell,
dirigeant de l'atelier H.

qui sont parfois cinq ou six à se battre pour quelques centimes afin d'obtenir un marché dans la grande distribution. Parce que c'est la réalité des choses : nous sommes tous sous pression lorsque nous sommes dans la grande distribution, face aussi aux centrales d'achat capables de négocier. Dans la triperie, comme nous sommes seuls, les discussions sont plus simples.

Le fait de ne pas aller vers ces grands acteurs dans la boucherie-charcuterie assure à nos clients de trouver un produit spécifique, qui n'est pas mainstream puisqu'il ne se retrouve pas dans les rayons des grands magasins. Enfin, nous avons une troisième corde solide à notre arc, en tant que spécialiste de la cuisson sous vide à basse température pendant plus de dix heures. Ce procédé, éprouvé par de grands chefs étoilés depuis longtemps, garantit des cuissons optimales, avec des qualités organoleptiques en termes de tendreté, de jutosité, de qualité de fibre de viande d'un haut niveau. Mon discours est de dire à nos clients que cette viande n'est pas un achat, mais un investissement, à travers un consommateur qui va revenir. La viande sera jusqu'à 15 % plus cher, mais plus goûteuse. Là aussi nous touchons cette idée de dire que nous mangeons moins de viande, mais de meilleure qualité.

Comment vous fournissez-vous en viande ?

Pour des questions de volume, nous pouvons difficilement travailler avec des éleveurs locaux. Nous rentrons quotidiennement entre 3 et 7 tonnes de marchandises fraîches. Ce qui nécessite des contacts au large, et malheureusement au-delà de la région Grand Est. Nous nous fournissons partout en France en privilégiant malgré tout les abattoirs locaux, ainsi qu'au Luxembourg, en Espagne

sur certains produits, et en Allemagne. Je considère que lorsque l'on est Alsacien, le circuit court ne s'arrête pas à la frontière et au Rhin, dans la mesure où nous sommes plus rapidement à Offenbourg qu'à Mirecourt dans les Vosges. Il serait dommage de nous priver de cette proximité géographique. J'estime aussi que le fait de se fournir à l'international constitue ainsi une source d'opportunité pour la filière. Chaque pays a des habitudes de consommation spécifiques : la tête de veau est un

produit français par excellence, mais en Allemagne, personne n'en mange. Alors nous les achetons là-bas, pour des questions de disponibilité, mais également de tarif.

Est-il possible d'innover dans la viande ?

Nous avons lancé un produit différenciant qui est la knacktzet, une saucisse de Strasbourg prise dans une pâte à bretzel qui forme une sorte de kit main libre prêt à utilisation, idéal dans les stades, les festivals... Nous n'inventons pas des centrales nucléaires, mais nous savons mettre des marchandises à l'honneur. J'espère que ce produit fleurira dans tous les grands événements alsaciens.

— Fin —