



François COMBE
*Responsable Univers
Hôtellerie/Restauration*

PAROLES D'UN COLLABORATEUR



François Combe est le Responsable de l'Univers Hôtellerie et Restauration, comprenant l'ensemble des produits de la «Grande Cuisine», un univers particulièrement stratégique pour APOGÉES puisque le Réseau s'est créé il y a 40 ans spécifiquement autour des regroupements d'achats alimentaires.

Depuis combien de temps fais-tu partie d'APOGÉES et quel a été ton parcours ?

Pur produit du monde de l'alimentaire, j'ai toujours été dans cet univers, à la fois du côté fabricant ou du côté distributeur, sur divers postes comme le développement produit, le marketing, le développement des ventes, ou les achats...

Je suis présent depuis un peu moins de 2 ans chez APOGÉES (septembre 2023) mais j'ai l'impression que je suis dans la structure depuis bien plus de temps compte tenu de la variété des sujets traités... On ne s'ennuie jamais !

Qu'est-ce qui t'a motivé à rejoindre la structure ?

Le projet associatif est un vrai "+" mais je le connaissais pas vraiment lorsque j'ai intégré APOGÉES, je l'ai découvert plus tard. C'est vraiment le contenu et la variété des missions qui m'ont convaincu (différentes familles de produits, différents volumes d'affaires négociés) mais également l'équipe (de négociateurs et sur le terrain) et le travail en mode projet.

Peux-tu te présenter rapidement et nous expliquer ton rôle au sein d'APOGÉES en quelques mots ?

L'univers Hôtellerie Restauration représente un nombre de famille et de références très important (+ de 2 100 références en alimentaire négociées en mercuriale), dans des univers très variés : produits alimentaires, électroménager, matériel grande cuisine et de buanderie, linge et textile professionnel et toutes les activités autour de la cuisine comme les laboratoires d'analyse.

C'est aussi un univers très «cadré» puisque nos adhérents doivent répondre aux exigences législatives de plus en plus marquées (Loi égalim par exemple).

Qu'est-ce qui te plaît dans ton métier ?

La variété des missions. On ne fait jamais la même chose et nous sommes toujours en mode projet et en réflexion sur le développement de l'offre.

J'aime travailler sur l'humain : cela passe par le développement de relations solides avec les établissements de l'économie sociale et solidaire (ESS), les équipes de terrain, les services marketing, ainsi qu'avec les autres membres de l'équipe DRF.

J'apprécie également participer au développement de nouvelles offres. Ce que je trouve particulièrement stimulant, c'est d'élaborer la stratégie et de mettre en place tous les éléments périphériques nécessaires à la naissance d'un projet.

Comment ressens-tu l'équilibre entre valeurs et efficacité chez APOGÉES ?

Chez APOGÉES, je trouve que l'équilibre entre valeurs et efficacité est bien présent : on ne sacrifie pas l'un pour l'autre. **Il y a une vraie exigence de performance, mais toujours avec du sens, dans le respect des adhérents, des partenaires et de notre mission.**

Comment ton travail s'intègre-t-il dans la dynamique de l'ESS et quel lien entretiens-tu avec les adhérents ? Perçois-tu l'impact de ton travail ?

Chez APOGÉES, **nous sommes très attentifs au choix de nos partenaires** : nous ne travaillons pas avec tous les acteurs du marché, mais uniquement avec **ceux qui partagent notre philosophie et qui s'inscrivent dans une vraie logique de partenariat**. Nous privilégions des relations « gagnant/gagnant » sur le long terme, loin des logiques de « one shot », même si cela suppose parfois d'être exigeants au quotidien.

En parallèle, un axe fort pour 2025 est de renforcer le lien direct avec les adhérents. L'idée est d'être davantage sur le terrain pour mieux comprendre leurs réalités, leurs contraintes, et répondre au mieux à leurs attentes dans un univers complexe, qui demande une vraie expertise terrain.

Et c'est là que l'impact de notre travail prend tout son sens : sur des sujets comme l'alimentaire, particulièrement marqués par l'inflation en 2023/2024, **il est essentiel d'obtenir les meilleures conditions possibles**. On sait que derrière, nos négociations peuvent vraiment faire la différence pour certains adhérents, qui doivent composer avec des budgets de plus en plus serrés.

Peux-tu nous parler d'un projet auquel tu as participé et qui a du sens pour toi ?

J'ai eu la chance de faire partie de la mise en place de notre partenariat avec Too good To go afin de proposer une solution anti-gaspi, totalement en cohérence avec nos valeurs.

Le Réseau APOGÉES fête ses 40 ans cette année ! Que lui souhaites-tu pour les 40 prochaines années ?

Toujours de meilleures collaborations avec nos fournisseurs, l'évolution de nos offres et de nos partenariats.