

# Les groupes coopératifs poursuivent leur développement

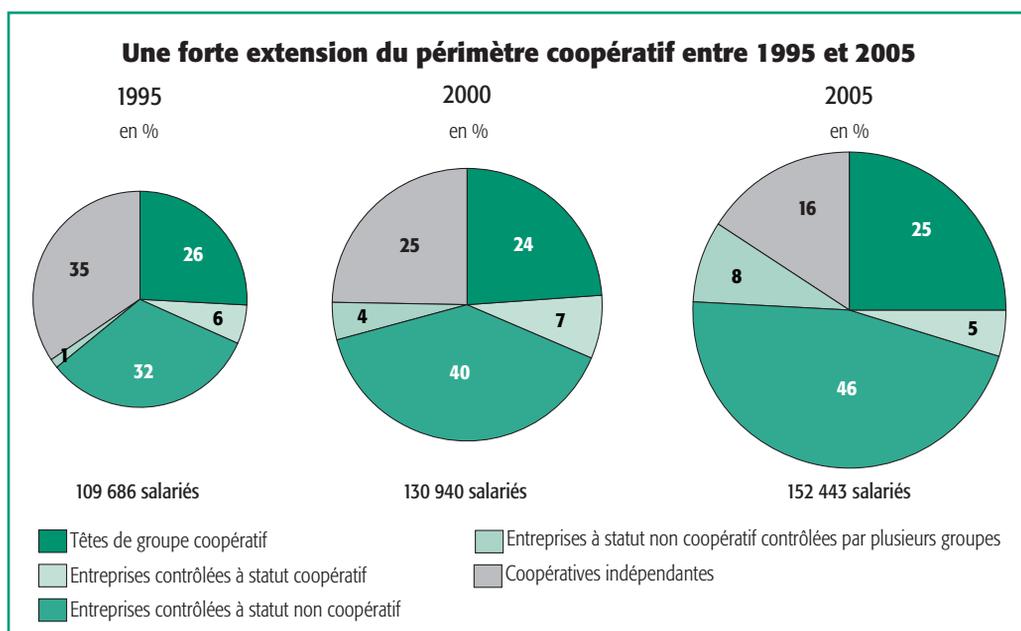
Le périmètre coopératif permet de mesurer le poids et les modalités d'organisation des coopératives dans les filières et les territoires. Avec plus d'un salarié sur deux dans des entreprises à statut non coopératif, l'essor des groupes coopératifs est avéré mais la filialisation diffère selon les filières « produits ».

Le développement sous forme de groupes coopératifs s'est amorcé de manière significative suite aux lois de modernisation de 1991 et de 1992, entraînant des reconfigurations importantes au sein du périmètre coopératif. Sur la période 1995-2005, ce dernier a connu des évolutions considérables notamment avec une croissance importante d'environ 50 % de l'effectif salarié total et avec le développement de la filialisation dans des sociétés à statut non coopératif. Ceci se traduit par un poids devenu dominant de ces entreprises au

sein du périmètre coopératif avec 54 % des effectifs salariés en 2005. Enfin, 84 % des effectifs salariés du périmètre coopératif en 2005 travaillent dans les groupes coopératifs.

## Concentration et diversification des activités des groupes coopératifs

L'émergence de grands groupes coopératifs est devenue aujourd'hui une réalité incontournable. Pour faire face à la pression des marchés, les coopératives agricoles cherchent à atteindre une taille critique. Si la concentration leur permet de réduire les coûts et de s'affirmer comme leaders dans des filières de plus en plus compétitives, la diversification de leurs activités est également une caractéristique de leur évolution. Ces stratégies leur permettent de répartir les risques, de maintenir un contrôle sur le périmètre géographique d'action de la coopérative mère et d'augmenter leur part de la valeur ajoutée. Cependant ces objectifs de croissance et de diversification ne se traduisent pas avec la même intensité selon la taille des groupes. En 2005, les groupes coopératifs de 1 000 salariés et plus, au nombre de 23, pèsent ainsi plus de 60 % des effectifs salariés de l'ensemble des groupes coopératifs alors que les microgroupes, au



Sources : Insee-Sessi-Scees – Enquêtes Lifi et EAE 1995, 2000 et 2005

➤ nombre de 177, ne représentent qu'environ 3 % des effectifs salariés. Cela confirme une tendance déjà ancienne d'émergence de groupes leader puisqu'en 1995 les groupes coopératifs de 1 000 salariés et plus représentaient déjà 55 % des effectifs salariés des groupes. L'existence de plusieurs

filiales « produit » au sein d'un groupe apparaît liée à sa taille alors que la présence d'autres activités l'est moins. Les groupes de moins de 250 salariés sont en règle générale spécialisés sur un produit. Le nombre de filiales « produits » augmente ensuite avec la taille du groupe. Les autres activités comme l'appro-

visionnement en agrofourniture, le transport, le libre-service agricole, sont présentes quelle que soit la taille des groupes, avec un poids souvent important, en particulier dans les groupes de moins de 500 salariés. Ces résultats doivent cependant être pondérés selon le produit dominant du groupe.

## Un poids dominant des groupes coopératifs de 1000 salariés et plus en 2005

Tranches d'effectifs	Nombre de groupes		Effectif salarié (en %)	Chiffre d'affaires (en %)	Diversification produit (en NEE)	Part autres activités (en % du CA)
	(en valeur)	(en %)				
0 à 49 salariés	177	45,2	3,3	4,7	1,01	26,2
50 à 249 salariés	132	33,7	12,9	14,8	1,08	23,2
250 à 499 salariés	41	10,5	11,7	13,2	1,40	31,4
500 à 999 salariés	19	4,8	10,8	11,1	1,61	16,6
1 000 salariés et plus	23	5,9	61,3	56,2	2,09	19,1
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1,17</b>	<b>24,8</b>

NEE: nombre équivalent entropie. Un NEE de 1 indique un groupe mono produit. Le NEE maximum est de 6. La part des autres activités correspond à la part du chiffre d'affaires dans les activités non directement liées à la transformation ou à la commercialisation agricole et agroalimentaire.

Sources : Insee-Sessi-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 2005

### Pour en savoir plus...

■ « 2500 coopératives agroalimentaires », Agreste Primeur, n° 220, janvier 2009

■ « La petite coopération agricole poursuit sa réorganisation », Agreste Primeur, n° 201, octobre 2007

■ « Bilan des lois de 1991 et 1992 et gouvernance des groupes coopératifs », Rapport final, DPEI / Inra Toulouse - M. Filippi, O. Frey, P. Triboulet, J. Vivensang, décembre 2006

À consulter sur [http://agriculture.gouv.fr/sections/publications/etudes/bilan-des-lois-de-1991-et-1992-et-gouvernance-des-groupes-cooperatifs/downloadFile/FichierAttache\\_1\\_f0/bilan\\_coop\\_agric\\_dgpei.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sections/publications/etudes/bilan-des-lois-de-1991-et-1992-et-gouvernance-des-groupes-cooperatifs/downloadFile/FichierAttache_1_f0/bilan_coop_agric_dgpei.pdf)

Site internet du SSP : [www.agreste.agriculture.gouv.fr](http://www.agreste.agriculture.gouv.fr)

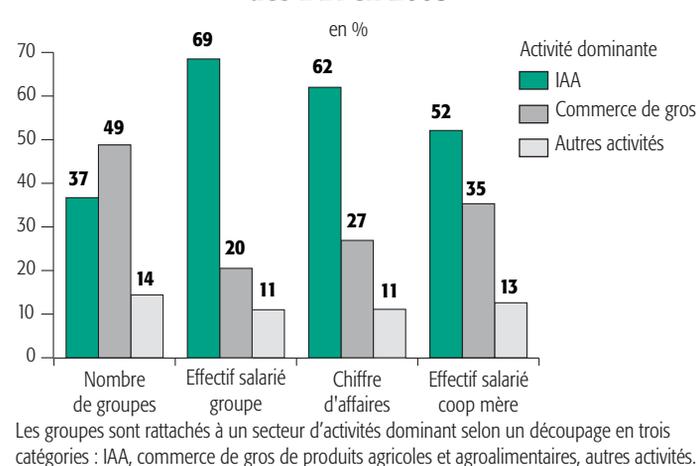
## Diversification plus marquée des groupes du lait et de la viande

L'activité dominante des groupes selon la répartition habituelle entre commerce de gros et IAA révèle le poids majeur des IAA en terme d'effectif salariés. Les groupes des IAA pèsent ainsi environ pour 70 % des effectifs salariés et 60 % du chiffre d'affaires des groupes coopératifs. Les groupes du commerce de gros sont les plus nombreux mais ils ne représentent qu'environ 20 % des effectifs salariés et 25 % du chiffre d'affaires des groupes. Ce fort engagement dans les IAA marque la volonté des coopératives agricoles de poursuivre leur investissement à l'aval des filières pour valoriser les productions de leurs adhérents. Cependant, il est préférable d'opérer par la logique produit si l'on veut mieux comprendre les formes organisationnelles des groupes coopératifs. Ce sont les filières céréales, viande et lait qui pèsent le plus fortement avec environ 65 % des groupes et 75 % du chiffre

d'affaires et des effectifs salariés. De plus, la polyvalence des groupes liée à la diversification produit est surtout le fait des groupes de la viande et du lait et dans une moindre mesure des groupes céréaliers. Les groupes laitiers filialisent beaucoup leurs activités, alors qu'à l'inverse, les groupes céréaliers semblent se démarquer par le poids des coopératives mères au

sein des groupes. Ces derniers ont également le plus fort taux de diversification dans d'autres activités car l'agrofourniture et le libre-service agricole constituent un facteur important de leur développement. Les groupes ayant une activité principale boissons, ou fruits et légumes sont en règle générale des petits groupes, ce qui pourrait expliquer leur forte spécialisation. ➤

## Près de 70 % des effectifs salariés dans les groupes des IAA en 2005



Sources : Insee-Sessi-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 2005

De fortes disparités selon le produit dominant du groupe						
Produit dominant	Nombre de groupes		Effectif salarié (en %)	Chiffre d'affaires (en %)	Diversification produit (en NEE)	Part autres activités (en % du CA)
	(en valeur)	(en %)				
Céréales et aliments	66	30,7	22,0	24,2	1,27	28,1
Viande	40	18,6	35,4	30,3	1,52	8,0
Lait	28	13,0	19,5	20,1	1,35	3,0
Boisson	25	11,6	2,3	2,6	1,05	4,8
Fruits et légumes	19	8,8	4,9	3,8	1,15	9,4
Autres (sucre, ...)	6	2,8	5,0	7,9	1,59	12,9
Autres Activités	31	14,4	11,0	11,1	1,23	88,9
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1,29</b>	<b>23,7</b>

Les groupes de 50 salariés et plus sont rattachés à un produit dominant selon un découpage en six catégories : céréales et aliments, viande, lait, boisson, fruits et légumes et autres. La 7<sup>e</sup> catégorie « autres activités » rassemble les groupes n'ayant pas de « produit » dominant.

Sources : Insee-Sessi-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 2005

➤ Enfin, il faut souligner qu'environ 15 % des groupes n'ont pas pour activité dominante une activité de transformation ou de commercialisation de produits agricoles ou agroalimentaires.

### Un poids conséquent dans l'industrie et le commerce agroalimentaire

Les entreprises du périmètre coopératif comparées aux entreprises hors périmètre coopératif représentent un poids d'environ 20 % dans la transformation et de 30 % dans la commercialisation. Dans la transformation, elles exportent moins que les

entreprises hors périmètre coopératif et maintiennent des investissements conséquents malgré des excédents bruts d'exploitation plus faibles. Dans la commercialisation, elles investissent plus et représentent ainsi près de 60 % des immobilisations corporelles totales. À l'inverse, leur poids dans les immobilisations incorporelles est très faible, ce qui pourrait s'expliquer par la non-détention de marque. Au sein du périmètre coopératif, les coopératives agricoles ne présentent pas le même profil que les filiales qu'elles contrôlent, seules ou à plusieurs. Les

filiales apparaissent clairement comme les entreprises privilégiées pour transformer et commercialiser, y compris à l'export et via des marques propres ou de distributeurs. Cependant, les résultats faibles qu'elles dégagent interpellent sur la nécessité de mieux comprendre les logiques de création et de partage de la valeur entre les coopératives agricoles et leurs filiales.

**Pierre Triboulet**

*Inra Toulouse*

**et Maryline Filippi**

*Université de Bordeaux et Enitab*

### Le poids des entreprises du périmètre coopératif dans la transformation et la commercialisation

■ Dans la transformation, les coopératives agricoles sont petites, investissent beaucoup, exportent peu et recourent faiblement aux marques. À l'inverse, les filiales sont de grande taille et produisent beaucoup sous marques de distributeurs. Même si elles ne dégagent que de faibles excédents bruts d'exploitation, elles jouent un rôle important comme outils d'intégration des filières et de valorisation de la production des adhérents.

■ Dans la commercialisation, les filiales sont des entreprises de plus petite taille que la moyenne, qui exportent beaucoup, avec un profil équilibré en terme d'investissement et d'immobilisations. À l'inverse, les coopératives agricoles sont de grande taille, exportent peu et ont des immobilisations corporelles très importantes et incorporelles très faibles.

#### Rôle majeur des filiales dans la transformation agroalimentaire

en %	Coopératives	Filiales des coopératives	Total périmètre coopératif
Nombre d'entreprises	9,2	8,8	18,0
Effectif salarié	6,2	13,0	19,2
Chiffre d'affaires	7,8	13,6	21,4
Exportations	3,9	11,6	15,5
Investissement	12,6	10,1	22,6
Excédent brut d'exploitation	6,0	3,9	9,9
Valeur Ajoutée	6,2	8,8	15,0
Marques de distributeurs	3,6	17,3	20,8

Population : entreprises ayant plus de 19 salariés ou plus de 5 millions d'€ de CA.

Sources : Insee-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 2005

#### Profil atypique des coopératives dans la commercialisation agroalimentaire

en %	Coopératives	Filiales des coopératives	Total périmètre coopératif
Nombre d'entreprises	17,3	6,8	24,1
Effectif salarié	21,6	5,4	27,0
Chiffre d'Affaires	26,5	6,6	33,1
Exportations	13,4	12,3	25,7
Investissement	33,9	5,0	38,9
Excédent brut d'exploitation	17,8	3,5	21,3
Valeur Ajoutée	19,9	4,6	24,5
Immobilisations corporelles	54,3	5,0	59,3
Immobilisations incorporelles	4,6	4,4	9,1

Population : entreprises ayant plus de 19 salariés ou plus de 38 millions d'€ de CA.

Sources : Insee-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 2005

## L'évolution du périmètre coopératif entre 1995 et 2005

	1995		2000		2005	
	Nombre entreprises	Effectif salariés	Nombre entreprises	Effectif salariés	Nombre entreprises	Effectif salariés
<b>Groupes coopératifs</b>						
- Têtes de groupe	125	28 502	163	31 483	392	38 212
- Entreprises contrôlées	783	41 991	1 045	61 354	1 880	77 783
- à statut coopératif	89	6 394	101	9 783	136	7 148
- à statut non coopératif	694	35 597	944	51 571	1 744	70 635
- Entreprises à statut non coop. contrôlées par plusieurs groupes	54	1 602	114	5 844	309	12 339
<b>Coopératives indépendantes</b>						
- avec liens financiers	275	10 801	307	9 205	610	13 455
- sans liens financiers	2 311	26 790	2 282	23 054	1 521	10 654
<b>Total</b>	<b>3 548</b>	<b>109 686</b>	<b>3 911</b>	<b>130 940</b>	<b>4 712</b>	<b>152 443</b>

Les effectifs salariés sont les effectifs salariés moyens. Sont également prises en compte dans les entreprises à statut non coopératif contrôlées par plusieurs groupes les entreprises contrôlées à 50-50 entre un groupe coopératif et un autre groupe. Les effectifs sont alors comptabilisés pour moitié. En 2005, les données LIFI sont les données LIFI « enrichi » c'est-à-dire complétées par la base de données « Diane ». Cet enrichissement permet une meilleure couverture de la population des groupes, en particulier des microgroupes.

Sources : Insee-Sessi-Scees - Enquêtes Lifi et EAE 1995, 2000, 2005

### Méthodologie

■ Le périmètre coopératif regroupe les entreprises à statut coopératif et celles à statut non coopératif qu'elles contrôlent, seules ou à plusieurs. L'approche du périmètre mobilise les enquêtes statistiques (EAE : enquête annuelle d'entreprise, Lifi : Liaisons Financières) et la base constituée par le SSP sur les coopératives agricoles pour 1995, 2000 et 2005. L'intérêt de cette base est de recenser de manière exhaustive quelle que soit la taille les coopératives agricoles des industries agroalimentaires et du commerce de gros de produits agricoles et agroalimentaires en s'appuyant sur l'ensemble des enquêtes recensant les coopératives agricoles tous les cinq ans (voir Primeur n°220). Les coopératives agricoles relevant d'autres secteurs d'activités (autre commerce de gros, services, industrie, agriculture, ...) sont également ajoutées via l'EAE ou l'enquête Lifi. En 2005, cela correspond à 192 coopératives employant 3 223 salariés.

■ L'identification des contours des groupes coopératifs et du périmètre coopératif nécessite une approche rigoureuse des liens financiers et des droits de vote associés. En premier lieu, tous les liens financiers des coopératives agricoles sont qualifiés à partir d'une approche en terme de contrôle. Ceci permet d'identifier les coopératives têtes de groupe et les entreprises qu'elles contrôlent de manière exclusive. Puis, nous identifions toutes les entreprises à statut non coopératif contrôlées à 50 % par un groupe coopératif. Ces entreprises et celles qu'elles contrôlent de manière exclusive, sont rattachées au groupe coopératif et leurs effectifs sont comptabilisés pour moitié. Enfin, nous identifions toutes les entreprises à statut non coopératif qui sont contrôlées de manière conjointe par plusieurs coopératives. Les effectifs de ces entreprises et de celles qu'elles contrôlent de manière exclusive, peuvent ainsi être comptabilisés dans le périmètre coopératif.

■ L'identification de l'activité dominante des groupes en 2005 est réalisée sur la base de la répartition du chiffre d'affaires (CA) dans les activités mesurées au niveau de l'entreprise (APE) ou de la branche d'activités de l'entreprise. Le chiffre d'affaires est pondéré pour certaines activités du commerce de gros. L'activité dominante des groupes est caractérisée à un double niveau, sectoriel (IAA, commerce de gros de produits agricoles et agroalimentaires), et produit. Six filières produit sont retenues : céréales et aliments, lait, viande, boissons, fruits et légumes, autres (sucre, ...). Cette identification est réalisée pour les groupes coopératifs de 50 salariés et plus en 2005, qui représentent près de 97 % des effectifs salariés totaux des groupes coopératifs.

■ La diversification des activités des groupes coopératifs en 2005 est mesurée à partir de la répartition du chiffre d'affaires entre les différentes filières « produits » au moyen de l'indice d'entropie :  $\sum_{i=1}^n p_i * \log(1/p_i)$  avec  $p_i$  représentant la part du chiffre d'affaires du groupe dans le produit  $i$ . L'antilogarithme de l'indice donne le nombre équivalent entropie (NEE) qui sera égal à 1 pour un groupe mono produit et à  $n$  pour un groupe qui répartira son activité à parts égales entre tous les produits. Un second indicateur de diversification est le poids des activités autres que celles de transformation et de commercialisation de produits agricoles et agroalimentaires, exprimé en part de chiffre d'affaires du total des activités du groupe. Ces autres activités sont très variées : services à l'agriculture, agrofourniture, libre-service agricole, services financiers, ...

■ Cette étude a bénéficié d'un fort investissement du SSP, notamment pour la constitution de la base de données et du soutien financier de l'Inra et du Conseil Régional de Midi-Pyrénées dans le cadre du programme Inra « Pour et Sur le Développement Régional » (PSDR).