



HAL
open science

Internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises

Nina Latouille, Karine Latouche, Samira Rousselière

► **To cite this version:**

Nina Latouille, Karine Latouche, Samira Rousselière. Internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises. 7. Journées de Recherches en Sciences Sociales (JRSS), Société Française d'Economie Rurale (SFER). FRA., Dec 2013, Angers, France. 25 p. hal-02805823

HAL Id: hal-02805823

<https://hal.inrae.fr/hal-02805823>

Submitted on 6 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



INTERNATIONALISATION DES COOPERATIVES AGROALIMENTAIRES FRANÇAISES

LATOUILLE Nina^{a, b}, LATOUCHE Karine^a, ROUSSELIERE Samira^b

nina.latouille@nantes.inra.fr, karine.latouche@nantes.inra.fr, samira.rousseliere@oniris-nantes.fr

a : INRA LERECO, UR 1134, 44000 Nantes, France

b : ONIRIS Géraudière, LARGECIA, 44322 Nantes, France

VERSION PRÉLIMINAIRE, NE PAS CITER.

Résumé :

Cet article vise à la compréhension de l'internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises. L'internationalisation est étudiée selon deux composantes : i) la présence de filiales de la coopératives à l'étranger et ii) l'exportation des coopératives ou de leur(s) filiale(s). La filialisation des coopératives, déjà renseignée dans la littérature, est prise en compte dans cet article. En particulier la question de la stratégie à l'international des coopératives et de leur(s) filiale(s) est traitée. La mise en relation des données AMADEUS concernant les coopératives agroalimentaires françaises avec les données des douanes concernant les produits agricoles et agroalimentaires nous permet d'apporter quelques éléments de réponse. Les principaux résultats montrent un fort ancrage dans le département de la coopérative de l'ensemble du groupe coopératif et une faible implantation à l'étranger via les filiales des coopératives. Il apparaît également que les activités d'exportation de la coopérative et celles de ses filiales sont complémentaires.

Mots-clés : groupe coopératif agroalimentaire, filialisation, ancrage territorial, performance à l'export, implantation l'étranger.

Classification : JEL F23 L25

INTRODUCTION

De nombreux pays, dont ceux de l'Union européenne (UE), traversent depuis plusieurs années une période de profondes mutations. Ces mutations se caractérisent par des enjeux économiques (internationalisation croissante des marchés, volatilité du prix des matières premières, modification des taux de change, évolutions de la Politique Agricole Commune, etc.), sociaux (accentuation du chômage, montée de la pauvreté, etc.) et environnementaux (rareté croissante des ressources naturelles, réchauffement climatique, etc.). Dans ce cadre, ainsi que l'a indiqué le Secrétaire Général des Nations Unies lors de son discours inaugural du 3 juillet 2011, la coopération a son rôle à jouer : « *Se fondant tout particulièrement sur la notion de valeurs, les coopératives ont montré qu'elles constituaient un modèle commercial, robuste et viable, susceptible de prospérer même pendant les périodes difficiles. [...]* ». Reconnaisant la contribution des coopératives au développement économique, social et environnemental du territoire au sein duquel elles sont inscrites, l'Assemblée Générale des Nations Unies a ainsi déterminé l'année 2012 comme l'« *année de la coopération* » (Nations Unies, 2012). En France, cette contribution a également été reconnue, notamment au travers de la loi relative à l'économie sociale et solidaire portée par le Ministre délégué à l'économie sociale et solidaire Benoit Hamon (Coop de France, 2013).

Depuis les années 1990, les entreprises coopératives se structurent de plus en plus en groupes coopératifs. De plus, face à un marché domestique mûre sur la plupart des segments et à une montée en puissance rapide de la production agricole dans la plus part des pays de l'UE, les coopératives françaises du secteur agroalimentaire déploient des stratégies visant à gagner de nouveaux débouchés à l'international. La balance commerciale de la France pour les produits agroalimentaires oscillent depuis une dizaine d'années aux alentours de +8 à +11 milliards d'euros par an lorsque la balance commerciale globale du pays (toutes marchandises confondues) est négative de près de 70 milliards d'euros. Les exportations agroalimentaires de la France, qui se font pour près des trois quarts vers les pays de l'UE-28, progressent, notamment dans les secteurs des vins et spiritueux, des céréales et du lait (Agreste, 2012). Une part de cette progression tient cependant à l'amélioration récente des prix internationaux des produits agricoles. Le secteur coopératif, sans considérer les groupes coopératifs dans leur ensemble, contribue à lui seul pour près de 7% des exportations agroalimentaires françaises, avec cependant une focalisation plus forte sur les Etats membres de l'UE (Senand, 2011).

Dans cet article est dressé un état des lieux de l'internationalisation des coopératives françaises. Pour cela, le périmètre coopératif dans son ensemble, autrement dit les coopératives ainsi que leur réseau de filiales (parfois complexe), doit être considéré. Ensuite les localisations et le comportement à l'exportation de l'ensemble de ces entreprises doivent être renseignés, l'internationalisation pouvant prendre différentes formes : l'acquisition de filiales à l'étranger ou l'exportation de produits agroalimentaires.

A partir d'une revue de la littérature disponible sur le sujet, les stratégies de développement des coopératives agroalimentaires sont recensées. Les questions du périmètre coopératif et de sa prise en compte, de l'ancrage de ce groupe sur un territoire donné et de ses stratégies d'internationalisation sont particulièrement abordées. A partir d'une base de données originale

prenant en compte l'ensemble du réseau des coopératives françaises, des éléments de réponse aux questions soulevées sont apportés. En particulier, la place et le rôle des filiales des coopératives dans les stratégies et la performance à l'international du groupe coopératif sont présentés.

Pour apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous procéderons en quatre sections. Dans une première section, nous développerons quelques éléments identifiés dans la littérature sur les stratégies de développement des coopératives agroalimentaires françaises. Nous exposerons dans une seconde section, la construction de la base de données originale. Dans une troisième partie nous présenterons les premiers résultats sur l'ancrage territorial des groupes coopératifs agroalimentaires français. La quatrième section sera consacrée à l'analyse des résultats sur la performance à l'export des coopératives et des groupes coopératifs agroalimentaires français. Nous terminerons par quelques conclusions, limites et pistes de recherche.

I - REVUE DE LITTÉRATURE : LES STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT DES COOPERATIVES AGROALIMENTAIRES FRANCAISES

La coopération agricole couvre actuellement la moitié des activités agricoles mondiales (Dedieu., 2011). En France, les groupes coopératifs agroalimentaires (exploitation agricole, production agroalimentaire et commerce) représentent près de 40 % du secteur agroalimentaire, avec cependant de fortes variations entre filières productives (Senand, 2011). Les coopératives (Cf. Encadré 1 pour une définition d'une coopérative) présentent ainsi un poids important au sein des filières agroalimentaires françaises.

La question du développement des coopératives françaises n'est pas nouvelle. Historiquement, la coopération française s'est développée à la faveur des difficultés économiques connues par la France, sous l'influence d'organisations professionnelles (syndicalisme agricole au XIXe siècle) ou de courants politiques, mais aussi d'interventions publiques (création de l'Office du blé en 1930) (Rousselière, 2012, Mauget, 2008 et Dedieu, 2011). Depuis de nombreuses années et plus particulièrement depuis 1990, les nouveaux enjeux économiques induits par une mondialisation

Encadré 1. Définition d'une coopérative

Nées des besoins des agriculteurs de défendre leurs outils de travail, de mieux valoriser leur activité économique et d'augmenter leur pouvoir de négociation vis-à-vis des autres acteurs (ex. les distributeurs), les coopératives sont des entreprises collectives. L'alliance coopérative internationale les définit comme une « *association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété et le pouvoir sont exercés démocratiquement* » (ACI, 2013). D'un point de vue juridique, l'article L521-1 du Code rural (2013) précise que les coopératives agroalimentaires « *ont pour objet l'utilisation en commun par des agriculteurs de tous moyens propres à faciliter ou à développer leur activité économique, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité. [...] Elles forment une catégorie spéciale de sociétés, distinctes des sociétés civiles et des sociétés commerciales* ».

Les coopératives sont fondées sur les valeurs de prise en charge et de responsabilité personnelle et mutuelle, de démocratie, d'équité et de solidarité et enfin d'adhésion des membres à une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme. Les principes coopératifs auxquels elles répondent sont les suivants : adhésion volontaire et ouverte ; contrôle démocratique des membres ; participation économique des membres ; autonomie et indépendance ; éducation, formation et information ; coopération entre les coopératives ; engagement envers la communauté (ACI, 1995).

croissante, une compétition intense sur le marché domestique ainsi que l'importance accrue de la recherche et du développement et de l'investissement dans le marketing et des taux de croissance bas ont étendu la volonté des coopératives de maintenir leur compétitivité à un certain niveau et de développer de nouvelles opportunités de croissance (Heyder, Makus, Theuvsen, 2011). Il s'agit de faire face à une concurrence internationale accrue et de renforcer le pouvoir de négociation des coopératives agroalimentaires françaises (auprès des intermédiaires du commerce de gros et de détails et surtout de la grande distribution) sans nécessairement se détacher de leur territoire d'implantation (Assens, 2013). Ainsi, Perrot, Ruffio, Guillouzo (2001) et Mauget (2008) mettent en évidence que les coopératives adoptent différentes stratégies : la concentration de l'offre, la diversification des métiers et de l'offre, l'intégration vers l'aval ou encore l'extension des groupes coopératifs, c'est-à-dire le développement de leurs ramifications. Mauget (2008) ajoute que l'internationalisation des groupes coopératifs constitue également une solution, entre autres, pour compenser d'éventuelles pertes de parts de marchés par les gains issus d'activités à l'international.

I.1 - Le groupe coopératif : un réseau de plus en plus complexe

La tendance à la concentration des coopératives est largement renseignée dans la littérature (Mauget, 2008, Dedieu, 2011 et Frey, 2013). Ayant pour objectifs de structurer l'offre et de vendre « *au mieux* » la production de leurs coopérateurs, cette stratégie assure aux coopératives des avantages concurrentiels en termes d'économie d'échelle, de renforcement du pouvoir du producteur sur le marché, d'accroissement des capacités en termes de recherche et développement ou de croissance. Cette stratégie permet également une réduction des coûts ou une meilleure efficacité de certaines fonctions (Dedieu, 2011 et Mauget, 2008). La fusion, en 2001, de la coopérative d'agrofourniture UNCAA avec l'union nationale des coopératives agricoles de collecte céréalière SIGMA a ainsi donné naissance à l'union In Vivo, qui, forte de ses 283 coopératives sociétaires, est maintenant le premier groupe coopératif français d'achats, de ventes et de services du monde agricole. En 2010, In Vivo présentait en effet un CA net de 4,4 milliards d'euros pour un effectif salarié de 6 300 personnes (Senand, 2011). De plus, pour un certain nombre de coopératives françaises du top 30 européen (Sodiaal, InVivo, Champagne Céréales, Triskalia et Téréos), la littérature note également que les forts taux de croissance annuels moyens observés sont essentiellement liés à des effets de concentration (Frey et Mauget, 2012).

Depuis les années 1990 puis 2000, le nombre de groupes coopératifs agroalimentaires n'a cessé de croître. Le groupe coopératif comprend la coopérative et les entreprises, coopératives ou non, qui lui sont liées au sein de ce que la littérature appelle le « *périmètre coopératif* » (Filippi, 2004, Cf. encadré 2 pour une définition de « *périmètre coopératif* »). Ce concept permet de prendre en compte les groupes coopératifs dans leur ensemble, c'est-à-dire la coopérative, les filiales qu'elle possède et ses alliances avec des entreprises coopératives ou non. Mauget (2013) souligne qu'en 2005, 392 groupes coopératifs contrôlaient 1880 entreprises, dont 7% de coopératives. Dans ces groupes, les rapprochements entre entreprises coopératives et non-coopératives via le rachat de

Encadré 2. Définition du « *périmètre coopératif* »

Celui-ci se base sur les liens financiers (taux de rétention du capital social) entre les entreprises de statut coopératif et celles dites de droit commercial. Il est caractérisé par les relations de dépendance entre entreprises en termes de propriété et de contrôle. (Filippi, 2012).

part de capital (dans le cas d'alliance, d'acquisition ou de création de filiale de droit privé) est de plus en plus répandu (Dedieu., 2011 et Filippi, Frey et Triboulet, 2006). Ces stratégies de fusion-acquisitions ont permis aux coopératives agroalimentaires françaises de présenter, entre 2007 et 2009, un taux de croissance du chiffre d'affaires largement supérieur à celui de leurs homologues européennes (Frey et Mauget, 2012). Plus récemment, nous pouvons citer le rachat d'Entremont, entreprise non-coopérative, par la coopérative Sodiaal en décembre 2012. Le rachat de ce groupe fromager a permis à Sodiaal de devenir le quatrième opérateur laitier au niveau européen et le deuxième pour la collecte laitière en France avec 4 milliard d'euros de CA net et 7 500 salariés (Senand, 2011).

Depuis une dizaine d'années, la plupart des alliances¹ contractées par les coopératives s'effectuent avec des entreprises non-coopératives. La constitution d'alliances ou de partenariats financiers permet un double mouvement de spécialisation et de diversification de la part des coopératives. Au contraire de la stratégie de la concentration de l'offre dans laquelle l'objectif est de structurer l'offre et de vendre la production de ses coopérateurs, l'objectif des coopératives semble maintenant d'assurer un « *revenu optimal* » aux coopérateurs via l'accroissement de leurs partenariats (Filippi, 2012). Les alliances entre coopératives et entreprises non-coopératives permettent de stimuler la création de ressources et l'acquisition de nouvelles compétences par l'apprentissage organisationnel (Perrot, Ruffio, Guillouzo, 2001). Sur le long terme, elles permettent de développer des compétences stratégiques majeures et d'en tirer un avantage concurrentiel certain, tout en s'inscrivant dans le développement du territoire dans lequel s'inscrit le partenariat financier (Assens, 2013).

La progression des coopératives agroalimentaires vers l'aval des filières s'effectue également via l'externalisation de leurs activités par filialisation (création ou acquisition de filiales dites de droit commercial) et ce dès les années 1980. La filialisation a principalement été encouragée par les lois de filialisation de 1991 et 1992 (Filippi, 2012 et Mauget, 2013). Toutefois la filialisation des coopératives n'est pas un phénomène récent : dès 1977, nous pouvons citer la création de la filiale Gamm Vert par In Vivo. Gamm Vert compte aujourd'hui 770 magasins et est devenue l'enseigne française principale de la distribution des loisirs verts avec, en 2010, un CA qui s'élevait à 880 millions d'euros (Senand, 2011). Notons que la filialisation se différencie de la « *simple* » alliance par la part de capital possédée par la coopérative, et donc par le poids de la coopérative dans le fonctionnement et les décisions stratégiques de l'entreprise concernée.

Les coopératives qui créent ou acquièrent des filiales privilégient les alliances stratégiques pour concentrer le pouvoir économique. Elles diversifient leurs activités par l'augmentation du nombre de filières « *produits* » ou la création de nouvelles activités. Les filiales sont souvent détenues en communs par différentes structures coopératives, voire par des entreprises dites de droit commercial (Mauget, 2008). Ces stratégies de combinaison des logiques coopératives et non-coopératives sont adoptées notamment afin de rechercher de nouveaux débouchés, rechercher une meilleure valorisation des ressources locales ou d'étaler leur influence territoriale (afin de collecter, par exemple, des produits sur des espaces géographiques différents).

¹ Perrot, Ruffio, Guillouzo (2001) définissent les partenariats financiers ou alliances comme « *un accord entre deux ou plus de deux entreprises, concurrentes ou potentiellement concurrentes, qui s'engagent contractuellement dans un projet commun, tout en conservant leur autonomie juridique et stratégique* ».

Avec la complexité croissante des groupes coopératifs, se pose la question de l'ancrage territorial de tels groupes. Dans leur analyse Filippi, Frey et Triboulet (2006) ont classé les groupes coopératifs dans trois catégories selon le poids des effectifs du groupe dans les différents départements dans lesquels chacun est présents : les groupes à tête de groupe dominante, les groupes locaux et les groupes multi-localisés. Les groupes à tête de groupe dominante regroupent plus des 2/3 des effectifs dans la tête de groupe et moins de 20 % hors du département de la tête de groupe. Les groupes locaux sont plus complexes et de plus grande dimension. Ils regroupent plus des 2/3 des effectifs du groupe dans le département de la tête de groupe, et ce principalement au sein de la tête de groupe coopérative elle-même. Ces groupes présentent aussi une forte diversification et une emprise spatiale sur plusieurs départements. On y distingue les groupes mono-produits (maîtrise amont et aval d'une même filière) et les groupes diversifiés (présence sur plusieurs étapes de plusieurs filières agroalimentaires). La dernière catégorie est celle des groupes multi-localisés. Dans ce cas, au moins 20 % des effectifs du groupe sont employés hors du département de la tête de groupe. La complexité organisationnelle de ces groupes est très importante et plus de $\frac{3}{4}$ des groupes possèdent des prises de participations dans au moins dix entreprises.

I.2 - Les coopératives agroalimentaires françaises et stratégie à l'international.

Les coopératives agroalimentaires françaises sont des entreprises collectives ancrées dans leur territoire. Cela n'est pas incompatible avec leur développement à l'international. Il s'agit, pour les coopératives, d'arbitrer le local (ancrage territorial) et le global (recherche de nouveaux revenus).

Selon, Frey et Mauget (2012), l'internationalisation des coopératives en Europe suit le modèle d'internationalisation développé suite aux travaux de Vernon dans les années 1960 aux États-Unis. Son modèle se décompose en quatre phases : i) Le lancement du produit (le produit est réservé au marché domestique) ; ii) La croissance : le produit s'exporte vers les pays partenaires ; iii) La maturité : la production est délocalisée afin de diminuer le coût de production ; iv) Le déclin : la production est délocalisée vers les produits en voie de développement.

De nombreuses études se sont intéressées aux liens entre la performance économique des coopératives seules (sans le groupe coopératif) et leur degré d'internationalisation ou sur leur différence par rapport aux entreprises non-coopératives (notamment Theuvsen et Ebneht, 2005 et Bontems et Fulton, 2009). L'étude de Heyder, Makus, Theuvsen (2011) sur les indicateurs de la performance financière des coopératives européennes des secteurs du lait et de la viande montre l'influence positive et significative du degré d'internationalisation sur le rendement d'exploitation d'une coopérative ainsi que sur le rendement de l'actif investi, et donc sur la performance financière de cette coopérative. La taille de l'entreprise présente également une influence significative et négative sur la performance de l'entreprise. Aucune influence de la taille du marché intérieur n'a été mise en évidence lors de cette étude. Toutefois, d'autres études (Calof, 1993) citées par ces auteurs ont trouvé une relation entre taille et internationalisation, mais la petite taille de l'entreprise ne constitue pas un obstacle dans le processus d'internationalisation.

L'implantation à l'étranger peut se traduire par le déploiement de la production des coopératives agroalimentaires françaises dans d'autres pays, par la mise en place de partenariats hybrides avec

des entreprises non-coopératives (prises de participation ou alliances financières) ou par l'achat de filiales (Filippi, 2012). Cela permet à la coopérative de maintenir ses parts de marchés, un référencement dans la distribution en s'appuyant sur les ressources des pays concernés et d'assurer un retour sur investissement sécurisant le revenu des coopérateurs. Un tel développement à l'étranger permet aussi à la coopérative de maîtriser son offre sur le pays en question par une meilleure connaissance de la demande. Heyder, Makus, Theuvsen (2011) insistent en effet sur l'importance de l'apprentissage organisationnel via l'implantation à l'étranger lors de l'internationalisation d'une entreprise. Les entreprises qui possèdent des filiales dans des pays étrangers sont en mesure d'obtenir une information originale et diversifiée qui leur permet de générer des avantages concurrentiels par rapport à leurs concurrents qui ont limité leurs activités à l'international à la simple exportation vers ces pays.

L'exportation est également un moyen pour le groupe coopératif de s'internationaliser. Les activités d'exportation sont plus ou moins développées selon le groupe concerné.

Trois stades principaux d'internationalisation sont généralement définis (Maurel, 2009 et Cavusgil, 1984). Il s'agit des stades de pré-export, de participation expérimentale et de participation active. Ces stades sont communs aux différents modèles d'internationalisation que nous pouvons trouver dans la littérature (modèles basés sur la théorie de diffusion de l'innovation et modèles basés sur l'acquisition, l'intégration et l'utilisation de la connaissance sur les opérations et marchés étrangers, cf. figure 1).

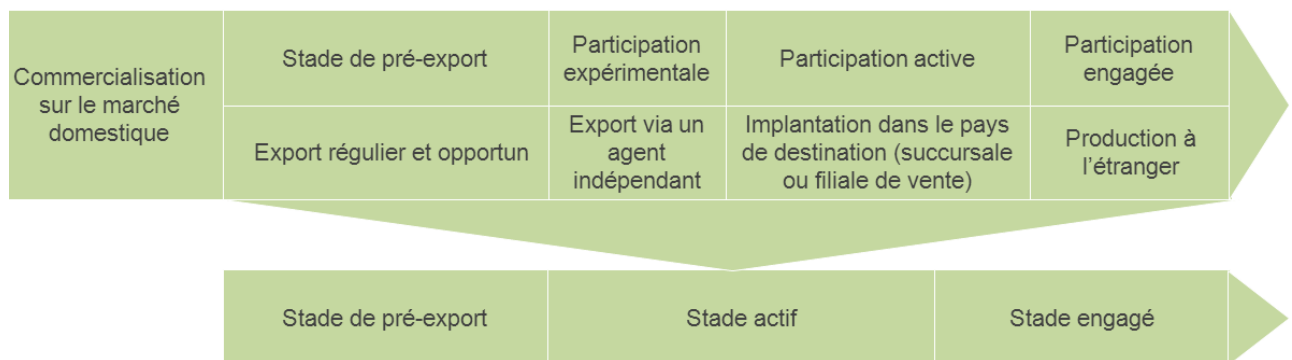


Figure 1 : Schéma du processus dynamique d'exportation selon les différents modèles d'internationalisation issus de la littérature étudiée par Maurel, 2009 et mise en évidence des trois stades d'internationalisation retenus (D'après : Maurel C., 2009)

Lorsque l'intensité à l'export ($Ventes\ issues\ des\ exportations / Ventes\ totales$) est inférieure à 10 %, le stade est qualifié de stade expérimental. L'entreprise fonctionne principalement en réponse à des commandes spontanées et n'adapte pas son produit au pays de destination. Elle finance ces activités à l'aide de ses capitaux propres. Entre 10 % et 40 % d'intensité à l'export, le stade de développement à l'export est qualifié de stade actif. Dans ce cas, le produit est adapté au client et l'entreprise cherche des financiers via des crédits-bails ou des crédits fournisseurs. Enfin, lorsque l'intensité à l'export dépasse 40%, nous pouvons généralement observer une extension des capacités de production ou encore la création de divisions à l'étranger. Il s'agit du stade engagé.

Concernant les coopératives seules, c'est-à-dire sans leurs partenaires financiers ou leurs filiales, Frey et Mauget (2012) notent que les coopératives privilégient tout d'abord l'exportation des produits des adhérents puis les investissements ou la création de filiales à l'international, la mise

en place de franchises (qui demandent peu d'investissements) et enfin les implantations industrielles à l'étranger (souvent considérées comme un « *mal nécessaire* » par les sociétaires en raison de finalités qui peuvent paraître éloignées des valeurs de la coopération). Selon Mauget (2008), le développement à l'international adopté par les coopératives agroalimentaires françaises reste principalement assuré par l'exportation de produits agroalimentaires. Toutefois, la littérature ne renseigne pas du comportement à l'international de toutes les entreprises du groupe coopératif.

Le top 30 des groupes coopératifs agroalimentaires européens réalise 61,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires à l'international (exportation + implantation industrielle) en 2011, soit plus de 50 % de leur chiffre d'affaires cumulé (Frey et Mauget, 2012). Au sein de ces coopératives, il apparaît que les coopératives les plus internationalisées sont les plus importantes en termes de CA (Frey et Mauget, 2012). La disparité des résultats à l'international des coopératives peut provenir de la mise en place de stratégies différentes. Par exemple, certaines coopératives peuvent choisir de se concentrer sur la production de produits à haute valeur ajoutée et développer des marques internationales, tandis que d'autres coopératives se concentreront principalement sur la production de denrées (Heyder, Makus, Theuvsen, 2011).

D'après Frey et Mauget (2012), il apparaît que la France présente des coopératives et des groupes coopératifs agroalimentaires moins tournés vers l'exportation et l'internationalisation que leurs homologues européens. Notamment, trois coopératives françaises (Terrena, Triskalia et Agrial) qui font parties des moins internationalisées du top 30 européen. Il s'agit de coopératives polyvalentes de l'ouest de la France. Ce type de coopératives polyvalentes (coopératives présentes sur plusieurs filières agroalimentaires) existe peu dans les autres pays européens. La France a en effet un marché intérieur jugé plus vaste et présentant de meilleures opportunités d'économies d'échelle par rapport au marché extérieur et les groupes coopératifs y ont donc privilégiés un développement territorialisé. La faible présence de l'internationalisation s'explique donc par la taille du marché français conjugué à certaines barrières protectionnistes.

II - CONSTRUCTION D'UNE BASE DE DONNÉES ORIGINALE

II.1 - Plusieurs sources mobilisées

Pour répondre à notre problématique, nous nous sommes appuyés sur la base de données (BDD) AMADEUS – Analyse MAJor Databases from EUropean Sources. Il s'agit d'une base paneuropéenne contenant des informations commerciales et financières sur près de 29 millions d'entreprises privées ou publiques dans 43 pays européens. Elle est fournie par le bureau Van Dijk (AMADEUS, 2013). Cette BDD combine les informations recueillies auprès de plus de 60 fournisseurs d'informations spécialisés². Elle propose des états financiers (avec historique de dix ans), des comptes consolidés et non consolidés, des ratios financiers, ou encore des informations sur les secteurs d'activité, les dirigeants, l'actionnariat ou les cours de bourse.

Dans le cadre de ce travail, les données AMADEUS sont utilisées afin de connaître les liens financiers ascendants et descendants entre entreprises. Les liens ascendants témoignent de l'appartenance d'une entreprise à une autre entreprise, à un actionnaire ou à un groupe ; les liens descendants correspondent à la possession d'une entité par une autre, quel que soit le pourcentage de capital détenu. AMADEUS considère en effet qu'une entreprise est liée à une autre dès que l'une possède plus de 0 % du capital de l'autre.

Les données AMADEUS permettent de construire le réseau de relations financières dans lequel évoluent les entreprises. Au sein de ce réseau, nous pouvons identifier les entreprises indépendantes, les têtes de groupes (TG), les maillons et les filiales³ (Cf. figure 2). Les entreprises indépendantes n'appartiennent à aucun groupe et ne possèdent aucune filiale ; les têtes de groupe possèdent des liens descendants mais aucun lien ascendant ; les maillons présentent à la fois des liens ascendants et descendants ; et enfin, les filiales n'ont que des liens ascendants.

Les données AMADEUS ont été extraites courant 2013 directement à partir du site internet. Ainsi, les données de 2 829 coopératives françaises⁴ (toutes activités économiques principales confondues) ont été récupérées. À partir de celles-ci, ont été identifiés leurs liens financiers descendants comme présentés plus haut. Nous avons donc à notre disposition un réseau d'entreprises constitué des coopératives et de leurs liens financiers descendants associés, c'est-à-dire leurs filiales mais aussi les entreprises avec qui elles sont en partenariats financiers à un instant donné. Une fois ce réseau d'entreprise disponible, nous avons extrait des informations concernant les résultats administratifs et financiers des entreprises pour les années 2008 à 2011⁵.

² Pour la France, les sources d'informations du bureau Van Dijk sont : ASTRÉE (informations mises à jour mensuellement sur l'ensemble des entités françaises en activité) et DIANE (informations détaillées sur l'ensemble des entreprises françaises qui publient leurs comptes annuels auprès des greffes de tribunaux de commerce).

³ On considère généralement qu'une filiale est une entreprise détenue à plus de 50 % par une autre entreprise. Dans les données disponibles pour ce travail, le pourcentage de détention d'une entreprise par une autre n'est pas particulièrement fiable (mise à jour non renseignée, beaucoup de valeurs manquantes etc.). Ainsi, toutes les entreprises possédées à plus de 0 % par une autre sont définies soit comme des maillons (si elles sont possédées par au moins une entreprise et qu'elles en possèdent au moins une à leur tour) ou une filiale (si elles sont seulement possédées par au moins une entreprise).

INSEE, 2013. Filiale. [En ligne], page consultée le 05 septembre 2013.

<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/filiale.htm>

⁴ Parmi ces 2 829 coopératives, 2 334 possèdent effectivement un statut de coopérative - *Cooperative company* - dans AMADEUS, les autres ayant été identifiées par leur appellation « *coopérative* » ou « *coop* » et par le croisement avec les données CoopAgri d'AgroCampus Ouest.

⁵ L'année 2012 n'a pas été prise en compte en raison du nombre de valeur manquante présente cette année.

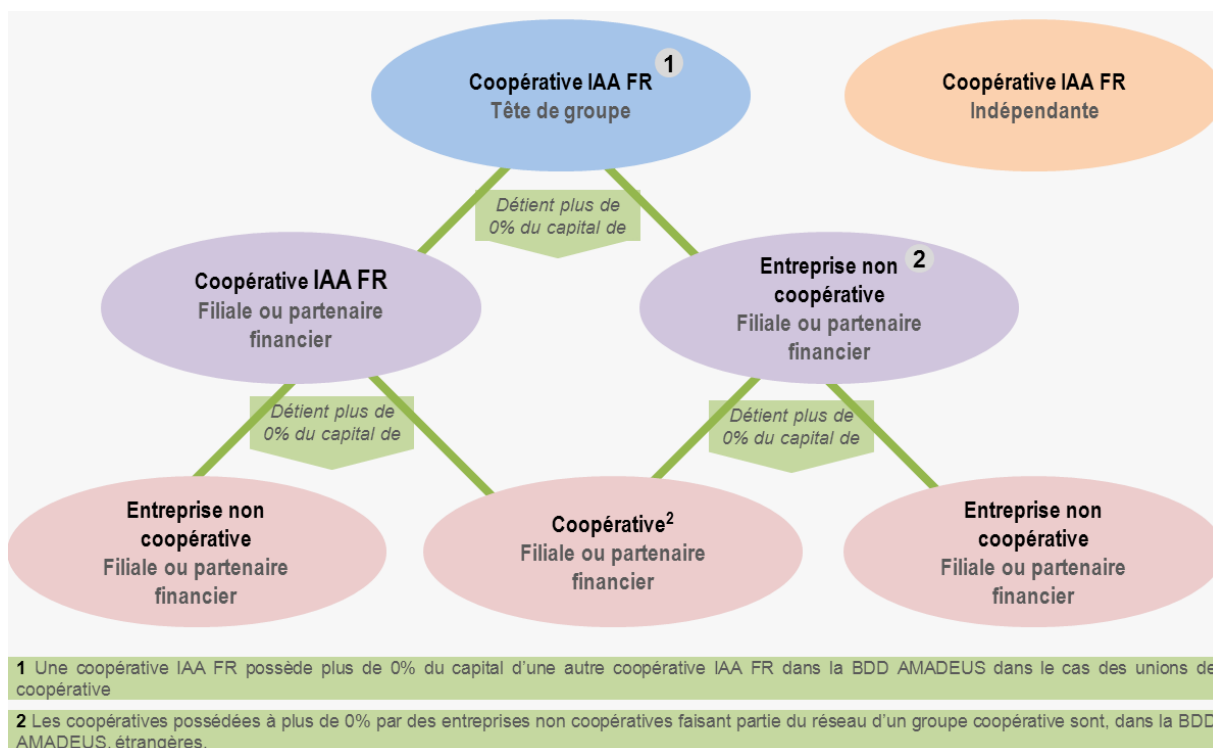


Figure 2 : Schéma explicatif du réseau d'entreprises des données AMADEUS (D'après : Ben Ameer, Latouche, Le Roy, 2010)

Les coopératives agroalimentaires considérées dans cet article sont les coopératives d'exploitation agricole, les coopératives de pêche et aquaculture, les coopératives de transformation agroalimentaire et les coopératives de commerce de gros ou de détails, c'est-à-dire, respectivement, les entreprises coopératives appartenant aux divisions NACE⁶ 01, 10, 11, 46 et 47.

Cette BDD a été croisée avec la BDD des douanes françaises à l'aide des numéros SIREN des entreprises précédemment identifiées dans AMADEUS. Ainsi, les informations concernant leurs exportations de produits agroalimentaires ont été extraites. Celles-ci nous détaillent, par entreprise et par année d'exportation, les produits agroalimentaires (codés avec la NC8⁷) par pays de destination (codés avec un code à deux lettres appelé généralement le code ISO pays⁸), en quantité et en valeur.

Pour finir, la base de données construite nous a permis de travailler sur un ensemble de 6 651 entreprises effectivement actives en 2013 lors de l'extraction des données : 1 823 coopératives agroalimentaires françaises et leurs 4 970 liens financiers descendants (243 entreprises sont à la fois coopérative et lien de coopérative). La synthèse des données agrégées par région française de

⁶ La NACE est la «Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne» est un élément du système international de nomenclature des activités économiques. Elle fait l'objet d'une législation au niveau de l'Union européenne.

⁷ Nomenclatures déterminées au niveau mondial par l'Organisation Mondiale des Douanes afin d'identifier les produits exportés ou importés et de définir le classement tarifaire des marchandises au niveau de la douane.

⁸ Codification officielle des noms de pays selon l'ISO 3166 :2007, une norme ISO internationale pour la codification des noms de pays et de leurs subdivisions

la coopération agroalimentaire disponible sur le site internet AGRESTE⁹ nous a permis de déterminer qu'AMADEUS recense 66,3 % des structures coopératives agroalimentaires en France.

II.3 - Description de la BDD¹⁰

La BDD AMADEUS n'étant pas exhaustive, quelques statistiques descriptives ont été effectuées sur les 1 823 coopératives françaises agroalimentaires actives de la BDD afin de comprendre les apports possibles de cette dernière. Il faut toutefois bien noter que l'élément original de la base de données n'est pas ses résultats financiers fournis mais bien le réseau des relations financières entre entreprises.

Au sein des coopératives, les secteurs d'activité économique les plus représentés concernent le commerce de gros et l'industrie des boissons (historiquement, nombreuses coopératives de vignerons) avec respectivement 39 % et 31 % des coopératives (Cf. tableau 1).

Tableau 1 : Répartition des coopératives agroalimentaires françaises de la BDD selon leur activité économique principale (Source : AMADEUS, 2013)

Division du code NACE	Nombre de coopératives	Répartition
01	192	10,6 %
03	8	0,4 %
10	237	13,0 %
11	558	30,6 %
46	716	39,3 %
47	112	6,2 %
Total coopératives agroalimentaires	1823	100 %

Les régions françaises comptabilisant le plus grand nombre de coopératives agroalimentaires actives sont celles du grand sud-est (35 %), du grand est (23 %), puis du grand sud-ouest (18 %). Notons que l'importance du nombre de coopératives agroalimentaires françaises actives dans la région du grand sud-est s'explique par la présence des régions Languedoc-Roussillon et Rhône-Alpes qui sont les deux seules à comptabiliser plus de 10 % des coopératives agroalimentaires françaises avec, respectivement, 267 et 193 coopératives, soit près de 72 % de celles du grand sud-est (Cf. tableau 2).

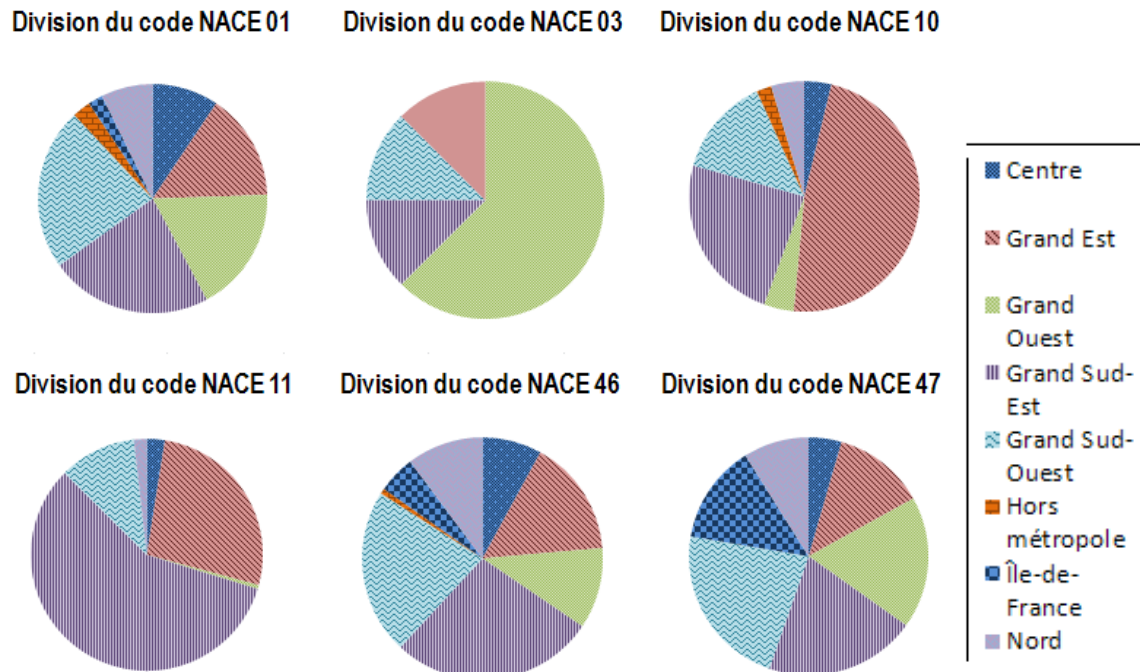
Tableau 2 : Répartition géographique des coopératives agroalimentaires françaises de la BDD (Source : AMADEUS, 2013)

Grandes régions de France	Nombre de coopératives	Répartition
Nord	119	6,5 %
Centre	103	5,7 %
Grand est	417	22,9 %
Grand ouest	150	8,2 %
Grand sud-est	642	35,2 %
Grand sud-ouest	322	17,7 %
Ile-de-France	55	3,0 %
Hors métropole	15	0,8 %
Total coopératives françaises	1823	100 %

⁹ Synthèse issue du recensement de l'agriculture effectué par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt

¹⁰ Afin de respecter les règles du secret statistique, nous ne présenterons pas de résultats correspondant à l'agrégation de moins de 3 entreprises, d'où, éventuellement, la mention Non Diffusable (ND).

Les coopératives agricoles et celles du commerce de gros ou de détails sont principalement situées dans les régions du grand sud-est et du grand sud-ouest, celles de pêche et aquaculture dans le grand ouest (principaux ports d'échange) et enfin, celles de transformation agroalimentaire (division du code NACE 10 et 11) dans le grand sud-est et le grand est¹¹ (Cf. figure 3).



En 2011, la coopération agroalimentaire française présente un chiffre d'affaires net consolidé de 48,2 milliards d'euros (Cf. tableau 3). A ce stade, la forte hétérogénéité de taille des coopératives peut être soulignée.

Tableau 3 : Chiffre d'affaires (Keuros) et effectif salarié par années d'exercice des coopératives agroalimentaires françaises de la BDD (Source : AMADEUS, 2013)

Année d'exercice	Nombre de coopératives	Effectif salarié total	Effectif salarié moyen	CA net total (Keuros)	CA net moyen (Keuros)
2008	1823	13 310	10.015049	3.94e+07	27 929
2009	1823	15 308	11,0	5.04e+07	33 155
2010	1823	23 625	17,3	4.41e+07	29 378
2011	1823	53 926	51,0	4.82e+07	38 744

Nous observons aussi que l'effectif salarié des coopératives agroalimentaires françaises croît de manière importante : la variable effectif semble montrer une multiplication par 4 de l'effectif salarial entre 2008 et 2011 (Cf. tableau 3). Toutefois, il est difficile d'accorder de la significativité à ce résultat et de conclure plus explicitement quant à la réalité de cette évolution en raison du faible nombre d'années d'exercice disponible, mais surtout en raison du nombre important de valeurs manquantes pour les différentes années de la variable concernée dans la BDD.

¹¹ Concernant les facteurs expliquant la localisation des industries agroalimentaires (proximité des ressources, des facteurs de production ou des débouchés) il existe une littérature spécifique sur ce sujet, mais celle-ci n'est pas l'objet de cet article.

II.3 - Limites des données mobilisées

Une limite importante de la BDD utilisée est le nombre important de valeurs manquantes des variables fournies par AMADEUS. Comme nous l'avons déjà souligné, les données de la BDD AMADEUS viendront donc en complément mais ne constitueront pas la base de notre analyse.

De plus, il est relativement difficile d'identifier les coopératives au sein d'AMADEUS en raison d'un certain flou concernant les règles d'attribution de tel ou tel statut dans la BDD. Ainsi, nous savons que nous n'avons pas pu identifier toutes les coopératives agroalimentaires présentes en France en 2013. A l'aide d'une comparaison avec synthèse des données agrégées des coopératives agroalimentaires, par région française, issue du recensement de l'agriculture effectué par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt en 2010, nous avons mis en évidence une représentativité de 66,3 % pour les trois divisions NACE retenues lors de ce recensement (divisions NACE 01, 10 et 11).

De même, le nombre de valeurs manquantes des variables disponibles nous empêche de déterminer si l'entreprise en lien avec une autre est une filiale à proprement parler ou s'il s'agit juste d'un partenariat financier avec une autre entreprise. Ainsi, nous ne prenons pas en compte cette variable et nous parlons de *liens financiers descendants* pour qualifier à la fois les filiales et les entreprises descendantes en partenariat financier avec les coopératives agroalimentaires françaises extraites.

Aucune information quant à la qualité du produit (labels, appellations etc.) n'est donnée au sein des douanes françaises. Ainsi, il ne nous sera pas possible de juger, par exemple, des choix de positionnement des produits exportés par les coopératives par rapport à ceux de leurs liens. De plus, nous n'avons pas d'informations sur les établissements des entreprises étudiées et leur localisation.

Enfin, les données disponibles ont été extraites pour les coopératives françaises actives et leurs liens financiers descendants présents en 2013 dans AMADEUS. Il s'agit, en quelque sorte, d'une photographie, à un instant donné, du réseau formé par les coopératives et leurs liens. L'historique de ce réseau n'est pas disponible et nous ne pouvons donc pas travailler sur sa dynamique.

III – PREMIERS RÉSULTATS : L'ANCRAGE TERRITORIAL DES GROUPES COOPÉRATIFS AGROALIMENTAIRES FRANÇAIS

III.1 - L'ancrage territorial des groupes coopératifs

Afin d'estimer l'ancrage territorial des groupes coopératifs, nous nous sommes inspirés de la typologie de Filippi, Frey et Triboulet (2006). Nous nous sommes tout d'abord intéressés à la répartition de l'effectif salarial dans les différentes zones d'implantation du groupe coopératif. Nous avons différencié le département dans lequel la tête de groupe coopérative est ancrée, les départements limitrophes de ce département (départements en contact direct avec le département d'intérêt), le reste de la France et enfin hors de France. Toutefois, les variables renseignant l'effectif salarial des coopératives et de leurs liens dans AMADEUS présentent près de 55 % de valeurs manquantes. Nous avons donc choisi de nous intéresser à la répartition du CA net réalisé par les entreprises des groupes coopératifs. Ces variables présentent moins de valeurs manquantes que celles renseignant l'effectif salarial des coopératives agroalimentaires françaises et de ses liens financiers descendants (30 % de valeur manquantes pour les coopératives et 53 % pour les liens). Cependant, il ne faut pas oublier que la variable utilisé est le CA net, et donc le CA de l'entreprise après consolidation des comptes, ce qui peut induire un biais.

Tableau 4 : Part de CA net réalisé en 2011 par les groupes coopératifs pour différentes zones territoriales définies pour l'article (Sources : AMADEUS, 2013)

Part de CA net réalisé		Nombre de coopératives	Répartition des coopératives (%)	CA moyen (millions d'euros)	Ecart type	CA minimum (euros)	CA maximum (milliards d'euros)
Dans le département de la coopérative tête de groupe	< 20 %	141	22,6 %	680	$1,6 \times 10^9$	132 000	13,5
	>= 20 % et < 60 %	76	12,2 %	513	$1,4 \times 10^9$	57 000	11,5
	>= 60 %	407	65,2 %	147	$0,68 \times 10^9$	21 000	9,17
	Total	624	100 %	312	$1,1 \times 10^9$	21 000	13,5
Dans les départements limitrophes à celui de la coopérative tête de groupe	< 20 %	508	81,4 %	335	$1,2 \times 10^9$	21 000	13,5
	>= 20 % et < 60 %	51	8,2 %	177	$0,24 \times 10^9$	57 000	1,3
	>= 60 %	65	10,4 %	241	$0,59 \times 10^9$	352 000	4,5
	Total	624	100 %	312	$1,1 \times 10^9$	21 000	13,5
Hors du département de la coopérative tête de groupe et de ses départements limitrophes	< 20 %	474	76,0 %	110	$0,33 \times 10^9$	21 000	4,5
	>= 20 % et < 60 %	52	8,3 %	721	$1,7 \times 10^9$	$3,5 \times 10^6$	9,17
	>= 60 %	98	15,7 %	$1,1 \times 10^3$	$2,2 \times 10^9$	132 000	13,5
	Total	624	100 %	312	$1,1 \times 10^9$	21 000	13,5
Hors de France	< 20 %	621	99,5 %	312	$1,1 \times 10^9$	21 000	13,5

	>= 20 % et < 60 %	2	0,3 %	369	0,51 x 10 ⁹	9,4 x 10 ⁶	0,73
	>= 60 %	1	0,2 %	240	-	0,24 x 10 ⁹	0,24
	Total	624	100 %	312	1,1 x 10 ⁹	21 000	13,5

La BDD compte 677 groupes coopératifs agroalimentaires français mais nous ne travaillons que sur les 624 groupes coopératifs dont le CA net global n'est pas nul. Nous observons (cf. tableau 4) qu'une grande majorité des groupes coopératifs (407, soit 65 %) réalisent plus de 60 % de leur CA net au sein du département de la coopérative tête de groupe. De plus, la grande majorité des groupes coopératifs réalisent moins de 20 % de la CA net dans les départements limitrophe à celui de la coopérative agroalimentaire tête de groupe ou dans le reste des départements français. Hors des limites françaises, seuls trois groupes coopératifs y assurent un CA net de plus 20 %. Concernant les résultats hors France, il faut bien comprendre que le nombre de valeurs manquantes est très important et que seules 14 valeurs sont correctement renseignées. Nous observons également une grande disparité des résultats des groupes coopératifs même lorsque nous nous intéressons au CA net réalisé sur une même zone territoriale.

En conclusion, nous constatons que la grande majorité des groupes coopératifs agroalimentaires français reste ancrée territorialement et qu'ils réalisent une grande part de leur CA sur le département de leur coopérative tête de groupe. Ces résultats sont similaires lorsque nous nous intéressons à la répartition des effectifs du groupe coopératif.

III.2 - L'internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises : implantations de filiales à l'étranger

Plus de 76,1 % des liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises sont implantés en France, le reste des liens étant implantés dans 28 pays différents dont 22 états membres de l'UE (plus de 22 % des liens sont implantés dans des pays européens). Les principaux pays dans lesquels s'implantent les liens descendants des coopératives agroalimentaires françaises sont des pays frontaliers de la France : l'Espagne avec 7,9 % des liens qui y sont implantés (ce qui représente 33 % des liens implantés à l'étranger), l'Italie avec 4,6 % (19,3 % des liens implantés à l'étranger), la Belgique avec 1,42 % (5,9 % des liens implantés à l'étranger) et la Grande-Bretagne avec 1,37 % (5,7 % des liens implantés à l'étranger).

De plus, les liens sont d'autant plus implantés à l'étranger que la coopérative à la tête du groupe coopératif dans lequel ils s'insèrent est exportatrice : 94 % des liens implantés hors de France font partis d'un groupe coopératif à coopérative tête de groupe exportatrice¹².

Au final, les données AMADEUS confirment la littérature étudiée : les coopératives agroalimentaires françaises ne s'implantent que peu à l'étranger et cette implantation est plus développée lorsque la coopérative agroalimentaire tête de groupe est déjà présente à l'international via des activités d'exportation. Toutefois, les données disponibles ne nous permettent pas de

¹² Nous qualifions une entreprise d'exportatrice lorsque celle-ci est présente dans les douanes françaises pour l'année d'intérêt, c'est-à-dire si elle exporte au moins un produit pour l'année d'intérêt.

caractériser le lien de causalité entre implantation à l'étranger et activités d'exportations. La littérature nous informe tout de même que les activités d'exportations sont généralement un préalable au développement d'implantation à l'étranger.

IV - INTERNATIONALISATION DES COOPÉRATIVES ET DES GROUPES COOPÉRATIFS AGROALIMENTAIRES FRANÇAIS : LA PERFORMANCE A L'EXPORT

IV.1 - Les indicateurs choisis pour l'évaluation de la performance à l'export des coopératives et des groupes coopératifs agroalimentaires français

Suite aux études de Katsikeas et al. (2000), Sousa (2004) et Luong, Leo, Philippe (2010) du cadre conceptuel de la performance à l'exportation de PME exportatrices, nous retenons les quatre indicateurs quantitatifs suivants :

- ▶ L'intensité de l'exportation : nous utilisons le montant exporté par les entreprises présentes dans la BDD ;
- ▶ La croissance du CA à l'exportation : nous nous y intéressons mais son évaluation est limitée puisque peu d'années sont disponibles au niveau des douanes (2008 à 2011) ;
- ▶ Le nombre de pays-marchés d'exportation : selon Luong, Leo, Philippe (2010), plus une entreprise exporte dans des pays différents, plus elle maîtrise son marché à l'international et réduit les risques rencontrés, par exemple en cas de fermeture d'un marché, tout en augmentant ses opportunités de saisir de nouveaux marchés ;
- ▶ Le nombre de produits agroalimentaires exportés ;

Les indicateurs concernant le nombre de nouveaux pays-marchés d'exportation ou le nombre de nouveaux produits différents exportés n'ont pas été retenus au vu de la difficulté de suivre les entreprises dans le temps.

IV.2 - Les exportations françaises de biens agroalimentaires assurées par les coopératives et groupes coopératifs agroalimentaires français en 2011

Senand (2011), montre que la part des exportations françaises assurées par les coopératives agroalimentaires françaises s'élève à 6,6 % en 2010. Nous retrouvons des chiffres similaires pour 2010 dans notre BDD : exportations de 3,2 milliards d'euros de biens agroalimentaires par les coopératives agroalimentaires françaises, soit 6,4 % des exportations françaises totales de biens agroalimentaires.

Pour notre année d'intérêt, l'année 2011, nous constatons que les 421 coopératives agroalimentaires exportatrices assurent à elles seules 7,4 % des exportations françaises totales de biens agroalimentaires (Cf. tableau 5).

Les 174 coopératives exportatrices indépendantes (c'est-à-dire sans liens financiers descendant) assurent seulement 0,38 % des exportations françaises totales de biens agroalimentaires, contre une part de 25,6 % assurée par les entreprises exportatrices (coopératives et liens) des groupes coopératifs agroalimentaires. Les 736 liens financiers exportateurs des coopératives agroalimentaires françaises assurent de leur côté 23,4 % des exportations françaises totales de biens agroalimentaires.

Tableau 5 : Montant des exportations françaises de biens agroalimentaires en 2011 pour différentes restrictions (Sources : AMADEUS et douanes, 2013)

Exportations assurées par	Montant et % des exportations (euros)		Nombre et % d'entreprises concernées	
	Montant (milliards)	%	Nombre	%
Les entreprises françaises dans leur ensemble	57,7 milliards	100 %	20 314	100 %
Les coopératives agroalimentaires françaises	4,3 milliards	7,4 %	421	2,1 %
Les coopératives agroalimentaires françaises qui sont indépendantes	0,22 milliards	0,38 %	174	0,86 %
Les coopératives agroalimentaires françaises faisant parties d'un groupe coopératif	4,0 milliards	6,9 %	247	1,2 %
Les liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises	13,5 milliards	23,4 %	736	3,6 %
Les liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises qui sont eux-mêmes de statut coopératif	3,5 milliards	6,1 %	93	0,46 %
Les groupes coopératifs agroalimentaires français (coopératives et liens)	14,8 milliards	25,6 %	935	4,6 %
Toutes les entreprises de la BDD (coopératives agroalimentaires françaises indépendantes ou non + liens descendants)	15 milliards	26 %	1 109	5,4 %

IV.3 - Les stades de développement des coopératives et groupes coopératifs agroalimentaires français

A partir de la BDD disponible, nous avons cherché à étudier l'internationalisation des coopératives et des groupes coopératifs agroalimentaires au travers des trois stades de développement à l'international définis par Cavusgil (1984) et Maurel (2009). Selon la littérature citée précédemment, ces stades de développement se définissent au travers de l'intensité à l'export (*Ventes issues des exportations / Ventes totales*). Les ventes issues des exportations sont disponibles, de manière exhaustive, au niveau des douanes françaises. Par contre, n'ayant pas accès aux ventes totales, nous nous sommes intéressés au CA net.

Parmi les 421 coopératives exportatrices en 2011 que recense notre BDD, 132 ne seront pas étudiées en raison de l'absence de données concernant leur CA net. Nous travaillons donc sur 289 coopératives exportatrices en 2011. Au sein de ces 289 coopératives agroalimentaires françaises et exportatrices en 2011, la plupart (192, soit 66,4 %) de ces coopératives exportatrices sont au stade de pré-export (cf. tableau 6), c'est-à-dire que leurs exportations sont spontanées et non spécifiques au pays de destination. Seules 20 coopératives sont recensées dans le stade engagé. Parmi ces 20 dernières, nous pouvons remarquer que 60 % d'entre elles présentent chacune un CA net qui fait partie des 25 % les plus élevés. Ceci valide, sur le cas français, le résultat de Frey et Mauget (2012) qui portait sur les coopératives du top 30 européen : les coopératives présentes à l'international sont aussi celles qui présentent les CA net les plus élevés.

Tableau 6 : Stade de développement à l'export des coopératives agroalimentaires exportatrices en France et en 2011 (Sources : AMADEUS et douanes, 2013)

Stade de développement	Intensité à l'export	Nombre de coopératives et répartition	Valeur totale exportée (milliards d'euros)	Valeur moyenne exportée (millions d'euros)	Valeur minimum exportée (milliers euros)	Valeur maximum exportée (millions d'euros)	Ecart-type
Pré-export	< 20 %	192 66,4 %	0,50	2,6	0.1	159	14 x 10 ⁶
Actif	20 % - 40 %	77 26,6 %	2,26	29,4	92	1,4 x 10 ³	0,16 x 10 ⁶
Engagé	> 40 %	20 7 %	0,20	10,1	114	29	7,8 x 10 ⁶
Total		289 100%	2,96	10,3	0.1	1,4 x 10 ³	83 x 10 ⁶

Parmi les 289 coopératives exportatrices étudiées dans cette partie, 162 sont des coopératives à la tête de groupes coopératifs et le reste des coopératives indépendantes. Parmi ces groupes coopératifs la majorité (99, soit 61 %) se situe également au stade de pré-export. Nous remarquons tout de même que seuls les groupes coopératifs ancrés territorialement, c'est-à-dire ceux réalisant plus de 60 % de leur CA au sein même du département de la coopérative tête de groupe, présentent des coopératives au stade engagés¹³.

IV.4 - L'exportation de biens agroalimentaires des coopératives agroalimentaires françaises

Les coopératives agroalimentaires françaises exportent en 2011 pour un montant de 4,3 milliard d'euros, c'est-à-dire un montant exporté de 10 millions d'euros en moyenne par coopérative. Le nombre de *coopératives exportatrices* parmi les coopératives agroalimentaires françaises extraites en 2013 est plutôt constant (amplitude de 58 coopératives) et s'élève à 421 structures en 2011.

Tableau 7 : Valeur totale exportée (Keuros) par les coopératives agroalimentaires françaises en 2011 (Sources : AMADEUS et douanes, 2013)

Année d'exercice	Nombre de coopératives	Montant exporté total (euros)	Montant exporté moyen (euros)
2008	469	3,1 e+09	6,6 e+06
2009	472	2,6 e+09	5,6 e+06
2010	479	3,2 e+09	6,7 e+06
2011	421	4,3 e+09	10,1 e+06

En 2011, le plus petit montant exporté par les coopératives agroalimentaires françaises est de 101 euros et le plus important est de 1,4 milliard d'euros, 10 % des coopératives réalisant à elles seules une exportation d'au moins 14 millions d'euros par structure. La valeur exportée par les coopératives agroalimentaires croît également d'année en année malgré un léger retard en 2009 (artéfact statistique, effet de concentration, contre coût de la crise ?). De plus, le nombre de coopératives présentes à l'export entre 2008 et 2011 n'explique pas l'évolution du montant exporté par ses dernières.

¹³ Seul un groupe coopératif réalisant 48% de son CA hors du département de la coopérative tête de groupe et de ses départements limitrophes présente une coopérative tête de groupe correspondant au stade engagé.

Ces 421 coopératives exportatrices en 2011 exportent en moyenne 5,35 produits agroalimentaires différents vers 6,92 pays de destination différents. Parmi celles-ci, 174 sont ce que nous avons appelés des coopératives indépendantes, c'est-à-dire des coopératives qui ne présentent pas de liens financiers descendants. Ces dernières présentent des exportations moins performantes (selon nos indicateurs) que leurs homologues à la tête d'un groupe coopératif, et moins performantes que la moyenne française.

Nous constatons aussi que les coopératives exportant à la fois en UE et hors UE sont les plus performantes à l'export. Ces dernières présentent une exportation diversifiée (8,8 produits en moyenne) vers un grand nombre de pays-marchés d'exportation (14,3 pays en moyenne) pour un montant près de deux fois supérieur à la moyenne française. Nous voyons ensuite qu'il semble également plus performant d'exporter seulement en UE par rapport à une exportation uniquement hors UE.

Au sein des coopératives exportatrices, les coopératives de fabrication de boissons sont les plus nombreuses à exporter au moins un produit agroalimentaire en 2011 (185 coopératives, soit 43,9% des structures). Les coopératives de transformation agroalimentaire et celles de commerce de gros présentent les exportations les plus diversifiées par rapport à la moyenne française. Par contre, ce sont les coopératives de transformation agroalimentaire et celles de fabrication de boissons qui présentent un nombre de pays de destination plus important que la moyenne françaises.

Les coopératives exportant le moins en termes de valeurs en 2011 sont les coopératives d'exploitation agricole avec une contribution de 51 millions d'euros à l'export coopératif français total pour 26 structures, soit 1,9 millions d'euros en moyenne par coopérative ce qui représente un export 20 fois inférieur à la moyenne française. Ces coopératives présentent également les exportations moins diversifiées que la moyenne française avec 3,1 produits exportés en moyenne.

Globalement, nous observons donc que les coopératives d'exploitation agricoles sont les moins performantes à l'export et que les coopératives de transformations agroalimentaires sont les plus performantes à l'export. Ainsi, à l'international, les coopératives spécialisées dans les produits agroalimentaires manufacturés semblent les plus performantes.

La grande région française présentant le plus grand nombre de structure coopérative est le grand sud-est avec 169 coopératives. Toutefois, ce sont les coopératives franciliennes qui présentent une valeur exportée la plus importante avec 1,4 milliards d'euros en 2011, soit 24 millions d'euros d'exportations en moyenne par structure. La grande région Nord suit de près avec 20 millions d'exportations en moyenne par coopératives. De même, les coopératives présentant le plus grand nombre de pays de destination en moyenne et les exportations les plus diversifiées sont les coopératives d'Île de France, celles des grandes régions de l'Ouest et l'Est suivant de près.

IV.5 - L'exportation de biens agroalimentaires des liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises

Au sein de la BDD AMADEUS, nous identifions 949 *liens exportateurs* de produits agroalimentaires. De même que lors de l'étude des activités d'exportation des coopératives agroalimentaires françaises, le tableau 8 nous montre que le nombre de liens exportateurs est plutôt constant en fonction des années (amplitude de 37 liens).

Le tableau 8 montre que la valeur totale exportée par les liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises s'élève à 13,5 milliard d'euros en 2011, soit un montant exporté de 18,4 millions par liens exportateurs en moyenne, ce qui est 1,84 fois supérieur à la valeur exportée par les coopératives agroalimentaires françaises actives seules.

En 2011, le plus petit montant exporté des liens est de 8 euros et le plus important de 1,3 milliard d'euros, 10 % des coopératives réalisant à elles seules une exportation d'au moins 36,8 millions d'euros.

Tableau 8 : Valeur totale exportée (Keuros) par les liens financiers descendants des coopératives agroalimentaires françaises en 2011 (Sources : AMADEUS et douanes, 2013)

Année d'exercice	Nombre de coopératives	Montant exporté total (euros)	Montant exporté moyen (euros)
2008	752	10,5 e+09	14 e+06
2009	768	9,4 e+09	12 e+06
2010	789	10,6 e+09	13 e+06
2011	736	13,5 e+09	18 e+06

Les 736 liens exportateurs en 2011 exportent en moyenne 10,25 produits agroalimentaires différents vers 10,4 pays de destination différents.

Lorsque nous nous intéressons aux pays de destination, nous remarquons que les exportations assurées par les liens suivent la même dynamique que celles assurées par leurs coopératives françaises têtes de groupe : il est plus performant, pour un lien financier descendant, d'exporter à la fois vers l'UE et hors UE, puis exclusivement vers des pays de l'UE et enfin exclusivement vers des pays hors UE.

Parmi les 736 liens exportateurs, 692 ne sont pas agroalimentaires. Lorsque nous nous intéressons aux indicateurs de la performance à l'export, nous constatons que ceux-ci présentent les exportations les plus diversifiées et celles dirigées vers le plus destination différents en moyenne. Cependant, les liens de commerce de gros sont ceux qui présentent la valeur exportée la plus importante au total comme en moyenne. Il ne faut tout de même pas oublier les liens de transformation agroalimentaire qui, malgré leur faible représentation, présente des exportation moyenne plus élevée, plus diversifiée et vers plus de pays que la moyenne des liens français.

La plupart de ces liens sont situés au sein de trois régions : le grand sud-est, le grand sud-ouest et le grand ouest. Toutefois, ce sont les liens franciliens qui sont, comme les coopératives franciliennes, les plus performants à l'export par rapport à la moyenne française des liens. Nous pouvons tout de même constater que les liens des grandes régions que sont le grand sud-ouest, le

grand sud-est et le grand-est présentent eux aussi un nombre de pays de destination supérieur à la moyenne des liens. De plus, les liens du grand ouest et du grand est présentent des exportations particulièrement diversifiées.

IV.6 - La complémentarité des exportations des coopératives agroalimentaires françaises et de leurs liens financiers descendants

Afin de mettre en relation l'exportation des coopératives têtes de groupe et de leurs liens et de déterminer la complémentarité ou la substitution de leurs activité d'exportation, des tests de corrélation ont été effectué. Trois variables sont considérées : la valeur totale exportée, le nombre de pays de destination et le nombre de produits exportés. Ces variables sont calculées pour la coopérative d'une part et pour l'ensemble de ses filiales d'autre part. Les tests ont été réalisés sur les coopératives présentant au moins un lien financier descendant, c'est-à-dire sur les 677 coopératives têtes de groupe. Au sein du tableau 9 ont été regroupés les coefficients de corrélation des différents tests effectués qui présentent un niveau de significativité inférieur à un seuil de confiance arbitrairement fixé à 5%.

Tableau 9 : Présentation des coefficients de corrélation significatifs (première ligne de chaque case) associés à leur niveau de sinificativité (deuxième ligne de chaque case) issus des différents tests de corrélation effectués sur les coopératives agroalimentaires françaises et leurs liens (D'après AMADEUS 2013)

Restriction effectuée	Nombre d'observation	Valeur totale exportée	Nombre de pays de destination	Nombre de produits exportés
Coopératives agroalimentaires françaises et leurs liens	677	0.3273 0.0000	0.1319 0.0006	0.2727 0.0000
Coopératives agroalimentaires françaises qui exportent vers au moins un pays de l'UE et leurs liens	184	0.3948 0.0000	0.0524 0.4797	0.2042 0.0054
Coopératives agroalimentaires françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et leurs liens	493	-0.0340 0.4515	-0.0411 0.3627	0.1341 0.0029
Coopératives agroalimentaires françaises qui exportent vers au moins un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte au moins vers un pays de l'UE et leurs liens	112	0.3994 0.0000	0.1536 0.1060	0.3190 0.0006
Coopératives agroalimentaires françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui n'exporte pas vers un pays de l'UE et leurs liens	237	0.0117 0.8584	0.1973 0.0023	0.1947 0.0026
Coopératives agroalimentaires françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte vers au moins un pays de l'UE et leurs liens	256	-0.0422 0.5011	-0.0113 0.8576	0.2769 0.0000
Coopératives agroalimentaires françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et leurs liens	172	0.4835 0.0000	0.1138 0.1371	0.3002 0.0001
Coopératives agroalimentaires françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte au moins vers un pays hors de l'UE et leurs liens	101	0.4765 0.0000	0.1573 0.1161	0.4447 0.0000
Coopératives agroalimentaires françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui n'exporte pas vers un pays hors de l'UE et leurs liens	71	0.3991 0.0006	0.0653 0.5886	0.0855 0.4784

Les résultats montrent que les trois variables d'intérêt sont positivement et significativement corrélées entre les coopératives agroalimentaires françaises et l'ensemble de leurs liens. Autrement dit, le montant exporté par les liens d'une coopérative donnée est d'autant plus élevé que celui exporté par la coopérative est important. Ainsi, l'exportation des coopératives (quelle

que soit la variable d'intérêt) est complémentaire de celui de leurs liens. Toutefois, nous pouvons noter que cette corrélation est faible (coefficients pour les trois variables $< 0,5$).

Deux informations supplémentaires ont été également prises en compte afin de mettre en évidence une éventuelle spécialisation des pays de destination vers lesquels exportent les coopératives agroalimentaires d'un côté et leurs liens de l'autre. Pour cela, les entreprises exportant vers au moins un pays de L'UE et celles vers au moins un pays hors de l'UE ont été identifiées. L'exportation des liens financiers des coopératives agroalimentaires reste significativement et positivement corrélée à celle de leurs coopératives têtes de groupe. Lors d'exportations vers des pays de l'UE, le nombre de pays de destination des liens d'une coopérative donnée est d'autant plus élevé que celui de la coopérative l'est. Nous mettons également en évidence que la diversité de l'exportation des coopératives qui exportent exclusivement hors Union européenne est corrélée avec celle de ses liens et enfin que la valeur exportée et la diversité de l'exportation des coopératives et des liens exportant à la fois vers des pays de l'UE et hors UE sont complémentaires. De même, lors d'une exportation hors UE, il s'agit des valeurs exportées par les coopératives et leurs liens qui sont significativement et positivement corrélées.

En conclusion, plus une coopérative est performante à l'export, plus elle possède des liens qui sont également performants à l'export. Les choix stratégiques des activités d'exportations de la coopérative se retrouvent également dans celles de leurs liens : si les coopératives privilégient une exportation plutôt diversifiée ou vers différents pays de l'Union européenne, par exemple, son lien fera de même. Toutefois, le nombre d'observations prises en compte dans les différentes restrictions choisies n'est pas toujours suffisant pour s'assurer de la fiabilité des résultats pour ces mêmes restrictions (< 100). Ainsi, nous pouvons légitimement nous poser la question d'une spécialisation éventuelle (choix positionnement produits, politique de marques, etc.) des exportations des coopératives par rapport à celles de leurs liens.

CONCLUSION

Cet article apporte des éléments d'analyse et de réflexion sur la structuration des coopératives agroalimentaires françaises et sur leurs stratégies d'internationalisation. Abondé par une revue de la littérature, il a permis de préciser le rôle des liens financiers dans l'internationalisation des coopératives. Ce travail se base sur la construction d'une base de données originale croisant des informations issues du réseau d'entreprises renseignées dans AMADEUS et des douanes françaises. Cette base de données regroupe 1 823 coopératives agroalimentaires dont 677 présentent au moins un lien financier descendant. En cumulant la totalité des liens de ces dernières, 4 970 liens financiers sont identifiés.

D'une manière générale, les coopératives agroalimentaires françaises forment des groupes coopératifs fortement ancrés territorialement dans le département de la coopérative tête de groupe. Elles ne s'implantent que rarement à l'étranger, tant dans l'UE que dans les pays tiers. Pour celles, peu nombreuses, qui s'implantent à l'étranger, elles privilégient les pays limitrophes de la France. De plus, ce travail démontre que les coopératives qui présentent des activités d'exportations sont également celles qui sont le plus implantées à l'étranger.

Les 421 coopératives agroalimentaires exportatrices (soit un peu moins du quart) cumulent un montant d'exportations de 4,3 milliard d'euros (soit un montant moyen de 10 millions d'euros). Les coopératives à la tête d'un groupe coopératif sont les coopératives exportatrices les plus performantes. Dans ce mémoire, la notion de performance à l'export a été appréhendée, comme le suggérait la littérature, au travers de quatre variables clés, à savoir la valeur totale exportée, la dynamique récente des flux, la diversité des produits exportés et le nombre de pays clients.

De même, ces coopératives seules assurent un peu moins de 7 % des exportations françaises totales de biens agroalimentaires, tandis que les groupes coopératifs dans leur ensemble en assurent un bon quart. Le poids des groupes coopératifs agroalimentaires français est donc important au sein des exportations françaises de biens agroalimentaires. Cependant, nous avons également constaté que 66 % des coopératives exportatrices ne sont qu'au stade de pré-export (commande spontanée, pas d'adaptation du produit), stade de développement à l'international défini par Maurel (2009) et Cavusgil (1984). Ensuite, nous avons vu que les coopératives franciliennes et celles de production de produits transformés sont les plus performantes (coopératives indépendantes et coopératives à la tête d'un groupe coopératif). Leurs 949 liens exportateurs les plus performants à l'export sont aussi ceux d'Île de France et ceux qui ne sont pas agroalimentaires (mais liens de coopératives agroalimentaires).

Enfin, nous avons démontré une complémentarité globale des exportations des coopératives têtes de groupes et de leurs liens. Plus une coopérative est performante à l'export (en termes de valeur et de diversité des produits et des pays clients), plus ses liens le sont également. De plus, il ressort que le comportement stratégique de la coopérative en termes de ciblage de ses exports et de diversité de son offre ait une influence sur celui de ses liens.

Cet article a donc permis de réaliser un état des lieux de l'implantation à l'étranger des coopératives agroalimentaires françaises et des activités d'exportation tant des coopératives agroalimentaires que de leurs liens financiers. Toutefois, le niveau de filialisation des liens (c'est-à-dire leur position au sein du réseau) et la nature de la relation financière (filialisation réelle ou

simple prise de participation) n'ont pas été pris en compte. De même, cet article n'aborde pas la question, faute de données disponibles dans les délais impartis, de la spécialisation éventuelle des exportations des unes par rapport aux autres (gamme fine des produits exportés entre les coopératives et leurs liens et stratégies de qualité). Si une étude qualitative, menée en parallèle sur le secteur des fruits et légumes, suggère que des démarches qualité viennent en appui aux activités d'export, il reste difficile d'en mesurer l'effet propre et de caractériser le rôle et la place des liens des coopératives dans les exportations du groupe coopératif dans son ensemble.

REMERCIEMENTS

Le projet régional VALPARESO a soutenu financièrement ce travail. Initié par PONAN (Pôle Alimentation et Nutrition), il est financé par la région Pays de la Loire sur une période de 18 mois. Le projet se donne pour mission principale la compréhension du rôle des nouveaux réseaux d'acteurs (ou FOCT – Formes d'Organisation Collective Territorialisées) dans la valorisation des productions alimentaires régionales, et plus précisément, leur impact sur le développement du territoire.

BIBLIOGRAPHIE

AGRESTE, 2010. Recensement agricole 2010. [En ligne], Site consulté le 10 juin 2013.

<http://agreste.agriculture.gouv.fr/recensement-agricole-2010/>

AMADEUS, 2013. A database of comparable financial information for public and private companies across Europe. [En ligne], Page consultée le 24 mai 2013.

<https://amadeus.bvdinfo.com/version-2013731/home.serv?product=amadeusneo>

Assens C., 2013. Entre territoire et marché, la stratégie bipolaire des coopératives agricoles. *Revue française de gestion*, 2013/1 N° 230, p 35-54.

Ben Ameer H., Latouche K., Le Roy C., 2010. Stratégie d'internationalisation des entreprises agroalimentaires françaises : premier état des lieux. Rapport issu d'un stage de fin d'étude du CIHEAM, Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier. 12 p.

Bontems P. et Fulton M., 2009. Organizational structure, redistribution and the endogeneity of cost : cooperatives, investor-owned firms and the cost of procurement. *Journal of economic behavior & organization* 72. Pp 323 – 343.

Cavusgil S. T., 1984. Difference among exporting firms based on their degree of internationalization. *Bradley University, Journal of business research* 12, Pp 195 – 208.

Code rural, 2013. Article L521-1 à L 521-6 portant sur les sociétés coopératives agricoles [En ligne], site legifrance.gouv.fr, Page consultée le 15 mai 2013.

COOP de France Alpes Méditerranée, 2013. Coop FR accueille positivement l'avant-projet de loi sur l'ESS. [En ligne]. Page consultée le 23 octobre 2013.

<http://www.entreprises.coop/coop-fr/actualites/361-coop-fr-accueille-positivement-lavant-projet-de-loi-sur-less.html>

Dedieu M-S., 2011. Les coopératives agricoles : un modèle d'organisation économique des producteurs. Les publications du Service de la statistique et de la prospective, Analyse n°36, Novembre 2011. 4p.

Filippi M., 2004. Réorganisations dans la coopération agricole : proximités et solidarité territoriale, *Économie rurale* N°280, pp. 42-58.

Filippi M., 2012. Affirmer le modèle coopératif agricole français : entre ancrage territorial et développement international. *façSADe* N°37, Sciences pour l'Action et le Développement, Dijon. 4p.

Filippi M., Frey O., Triboulet P., 2006. Typologie spatiale des groupes coopératifs agricoles français. *In* Draperi J-F. (dir.), 2008. Défis coopératifs : Alimentation, crédit, démocratie, développement. *Les cahiers de l'économie sociale* - N° 6. L'Harmattan. Pp 17-38.

Frey, 2013. La genèse du mouvement coopératif et les facteurs de développement des coopératives agricoles. Pp 20 -63. *in* **Chomel C., Declerck F., et al., 2013.** Les coopératives agricoles : Identité, gouvernance et stratégies. Edition Larcier, Droit et économie sociale et solidaire. 491 p.

Frey O. et Mauget R., 2012. Stratégies d'internationalisation des coopératives agroalimentaires du top 30 de l'Union Européenne : impact sur le modèle d'affaires, la performance et la gouvernance. Pp 371 - 387. *in* **Brassard, M.-J. et Molina E., (dir.) 2012.** L'étonnant pouvoir des coopératives. Textes choisis de l'appel international de propositions, Québec, Sommet international des coopératives, 665 p.

Heyder M., Makus C., Theuvsen L., 2011. Internationalization and firm performance in agribusiness: empirical evidence from European cooperatives. *International journal on food system dynamics.* Pp 77-93.

ICA, 2013. Cooperative identity, values & principles. [En ligne]. Page consultée le 15 mai 2013.
<http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>

Katsikeas C. S., Leonidou L. CL, Morgan N. A., 2000. Firm-level export performance assessment: review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science.* Vol. 8, n°4. Pp 493-511.

Luong M H., Leo P-Y., Philippe J., 2010. Les antécédents de la performance à l'exportation des PME : un modèle hiérarchisant les déterminants, application au Vietnam. Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME. 18p.

Mauget R., 2008. Les coopératives agricoles, un atout pour la pérennité de l'agriculture dans la mondialisation. *Revue internationale de l'économie sociale*, no 307. 96 p.

Maurel C., 2009. Considérations financières et performance export dans les PME vitivinicoles françaises. Colloque international : La vulnérabilité des TPE et PME dans un environnement mondialisé, du 27 au 29 mai 2009. Centre de recherche sur le Marché et le Management (CR2M), Université de Montpellier 1. 17p.

Mauget R., 2013. Stratégies et restructurations des coopératives dans la mondialisation des marchés. Pp 341 – 407. *in* **Chomel C., Declerck F., et al., 2013.** Les coopératives agricoles : Identité, gouvernance et stratégies. Edition Larcier, Droit et économie sociale et solidaire. 491 p.

Nations Unies, 2012. Année internationale des coopératives. [En ligne], page consultée le 05 septembre 2013. <http://www.un.org/fr/events/coopsyear/>

Perrot P., Ruffio P., Guillouzo R., 2011. Les alliances stratégiques au service du développement des coopératives agro-alimentaires : le cas de l'ouest de la France. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Oxford. Pp 351 – 377.

Rousselière D., 2012. Organisation collectives et formes coopératives : points de repères et enjeux. Séminaire VALPARESO du 20 Novembre 2012. 22p.

Senand I., 2011. Coopératives agricoles : Enjeux de la proximité et de la maîtrise de la filière amont-aval, refonte des politiques marketing... : quelles stratégies et quels relais de croissance face à la crise ? Xerfi France, Novembre 2011, Paris.

Service de la statistique et de la prospective, 2012. L'enquête Petites coopératives agricoles : pour un point complet de la coopération agricole tous les 5 ans. Les publications du Service de la statistique et de la prospective n°10, Septembre 2012. 5p.

Sousa C. M. P., 2004. Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, Ireland. 22p

Theuvsen L. and Ebneith O., 2005. Internationalization of Cooperatives in the Agribusiness – Concept of measurement and their Application. v. T. Theurl, Münster (im Druck). 22 p.