La place des groupements de producteurs dans la stratégie d'une grande firme d'alimentation animale : Sanders et la production porcine

Didier Aubert, Guy Debailleul, . Economie Et Sociologie Rurales, Paris, . Economie Et Sociologie Rurales, Rennes

▶ **To cite this version:**

Didier Aubert, Guy Debailleul, . Economie Et Sociologie Rurales, Paris, . Economie Et Sociologie Rurales, Rennes. La place des groupements de producteurs dans la stratégie d'une grande firme d'alimentation animale : Sanders et la production porcine. 1977. hal-02859617

HAL Id: hal-02859617
https://hal.inrae.fr/hal-02859617

Submitted on 8 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.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

INSTITUT NATIONAL DE LA RECHERCHE AGRONOMIQUE

Station d'Economie et
de Sociologie Rurales
de PARIS

6, passage Tenaille
75014 PARIS

Station d'Economie et
de Sociologie Rurales
de RENNES

65, rue de Saint-Brieuc
35042 RENNES CEDEX

I.N.R.A. - [illegible]
ÉCONOMIE RURALE
BIBLIOTHÈQUE

la place des groupements de producteurs dans la stratégie d'une grande firme d'alimentation animale

Sanders et la production porcine

Didier AUBERT

Guy DEBAILLEUL

décembre 1977

E R R A T A

Page VIII — 3è ligne avant la fin ; au lieu de "Monsieur SABATTIER (directeur de Sanders)" lire : "Directeur du Service Production Porcine de Sanders".

Page 19 — Sacopel = Société Agricole de Commercialisation des Produits de l'Elevage (au lieu de société anonyme).

Page 27 — Avant dernière ligne ; lire "la firme n'a pu se soustraire" au lieu de "se souscrire".

Page 54 — Dernier paragraphe ; lire "étant posé" au lieu de "était posé".

Page 67 — Avant dernier paragraphe. Le syndicat Mayenne et Vilaine n'a pas été mis en place par les Etablissements Férard mais par les Etablissement Eluard.

Page 102 — 3è ligne avant la fin ; lire "préciser les plannings" et non "pousser les plannings".

Page 111 — 2è ligne ; lire "rencontrées soit dans la profession" et non "rencontrées sont dans la profession".

Page 117 — 6è paragraphe, dernière ligne ; lire "confortés" au lieu de "confrontés".

C O M P L E M E N T

Pages 57 et 58
tableau 6

- le GP n° 33.72.268 : "Production Porcine Rationalisée"n'a probablement jamais eu d'activités réelles.
- le GP n° 07.72.345 :"SICA Viva Viande" est un groupement approvisionné par une coopérative concessionnaire.
- le GP n° 08.72.350 : "Union Syndicale des Eleveurs de Porcs Ardennais" est à classer dans la catégorie "ex-S" à la suite de la rupture du contrat de concession des Etablissements Bruneau.
- le GP n° 57.72.289 : "Groupement des producteurs Mosellans" crée à l'initiative de Duquesne-Purina est devenu sur la période récente un groupement Sanders de type S1 (approvisionné par les Etablissements Dubach et les Etablissements Bidault).

AVERTISSEMENT

Ce document s'intègre dans un travail d'enquête, de description et de réflexion sur l'évolution des relations entre les producteurs agricoles et le secteur de l'alimentation animale.

La constatation de l'ampleur du mouvement de restructuration que connaît la production porcine depuis deux décennies nous a amené à nous interroger sur les formes nouvelles que de telles transformations pouvaient impliquer dans les rapports entre cette production et son environnement.

Il nous est apparu que les groupements de producteurs ont très rapidement joué un rôle essentiel dans la définition et l'établissement de ces nouveaux rapports en particulier avec les fournisseurs d'aliments du bétail, et que, d'un certain point de vue, ils se sont substitués à la formule de l'intégration individuelle qui avait pris une extension beaucoup plus grande dans l'aviculture, ou dans la production porcine d'autres pays de la C.E.E.

Dans cette optique il nous a semblé intéressant de privilégier l'étude du rôle et des fonctions exercées par les groupements de producteurs liés à des firmes d'aliments du bétail, autrement dit suivant l'expression courante "les groupements de firme". Même s'ils ne représentent qu'une des composantes des groupements de producteurs nous pensons que, par leur fonctionnement, ils constituent un exemple significatif de la stratégie du secteur Alimentation Animale par rapport à la production porcine.

Compte-tenu de la place de leader de la société SANDERS dans la branche de l'alimentation animale, et particulièrement l'alimentation porcine, dans la définition et la production des services associés à l'alimentation animale, de l'importance de son réseau de concessionnaires et du nombre de groupements dont cette firme et ses concessionnaires ont été les promoteurs, nous avons choisi d'étudier la constitution du réseau de groupements "Sanders" et le rôle que ces groupements ont joué dans la politique de développement de la firme.

Toutefois le caractère monographique de cette étude, si elle nous a permis d'expliquer certaines observations en fonction d'éléments spécifiques de la structure ou de l'histoire de SANDERS, ne nous amène pas pour autant à considérer comme particulières à SANDERS les principales conclusions que nous avons tirées de cette monographie. Ces conclusions nous semblent rendre compte au contraire assez largement des transformations observées dans les rapports établis par l'intermédiaire des groupements entre les producteurs de porcs et les fabricants d'aliments du bétail tant privés que coopératifs.

Par ailleurs il est important de replacer le comportement des firmes à l'égard des groupements dans un double contexte :

Celui de la concurrence entre les firmes, et notamment de l'affrontement entre le secteur coopératif et le secteur privé pour le contrôle des productions animales "hors-sol".

Celui des mesures de politique agricole qui ont créé les groupements de producteurs (lois d'orientation agricole et loi sur l'économie contractuelle) et de leur utilisation pour promouvoir le Plan de Rationalisation de la production porcine. A cet égard la Commission Nationale Technique a joué un rôle essentiel dans la définition dès règles de reconnaissance des groupements et donc dans la définition d'un compromis entre les positions de la coopération, du secteur privé de l'alimentation et du syndicalisme agricole.

Etant donné l'aspect monographique de cette étude, il nous a semblé normal d'informer la Société SANDERS du contenu de ce document. Les discussions qui en ont découlé nous ont permis de préciser un certain nombre de points, de nuancer certains jugements, tout en confortant les principales conclusions que nous tirions de cette enquête.

Il nous a toutefois paru légitime que, suite à sa demande et avec l'accord de la direction de l'INRA, la firme SANDERS puisse exprimer sous son entière responsabilité, son point de vue sur l'analyse que nous faisions de ses rapports avec les groupements. Le lecteur trouvera donc ce point de vue sous la forme d'un "droit de réponse" annexé à la fin de ce document.

Une telle recherche a privilégié, on pourra le constater, le rôle de la firme à l'égard des groupements. Ceci explique que le point de vue des producteurs également concernés par cette politique n'a pas été, dans la phase actuelle, intégré à ce travail.

TABLE DES MATIERES

pages

Introduction

CHAPITRE I - LE GROUPE - SA CONSTITUTION - SES PRINCIPAUX ELEMENTS I à IX

Introduction 1

I - HISTORIQUE 4

I.1 Tableau récapitulatif 5

I.2.1 1930-1971 La mise en place progressive 6
2 1972-1975 L'intervention de la Générale Occidentale 8
3 Avril 1975 Reprise par EMC 10

II - LA FIRME ET SES FILIALES

II.1 Sanders actuellement 14

II.2 Les filiales 15

II.2.1 Filiales liées à l'établissement d'un réseau de services 15

II.2.2 Filiales concessionnaires 21

2.1 Le réseau de concessionnaires 21
2.2 Les filiales concessionnaires 27

II.2.3 Les filiales internationales 37

II.3 Relations de Sanders avec le système bancaire 37

Conclusion 39

CHAPITRE II- LA CONSTITUTION DU RESEAU DE GROUPEMENTS DE PRODUCTEURS "SANDERS"

Introduction 42

PARTIE I - La politique des groupements dans le secteur porcin 43

A - Les groupements de producteurs et la loi du 8 août 1962 43
B - La loi du 6 juillet 1964 sur l'économie contractuelle en agriculture 45
C - Convention type pour la fourniture d'aliments du bétail 46
D - Le plan de rationnalisation de la production porcine 47

PARTIE II - L'attitude des firmes d'aliments du bétail à l'égard des groupements 51

PARTIE III- Les différentes phases de l'implantation du réseau des groupements Sanders 56

A - La phase des premières expériences (1964-1967) 59
B - La période de négociation de la convention type (1968-1969) ... 62
C - La période du plan de rationalisation (1969-1972)..... 65
D - La phase de consolidation du réseau (1972-1977) 68

CHAPITRE III - TYPOLOGIE DES RELATIONS DE SANDERS AVEC LES GROUPEMENTS

Introduction 73

PARTIE I - Le groupement Sanders-Type 74

A - Prospection des futurs adhérents 74
B - Constitution - forme juridique 75
C - Liaisons contractuelles 76

1. adhésion-engagement individuel 76
2. fourniture d'aliment 78
3. assistance technique 79
4. fourniture de reproducteurs 80
5. commercialisation 81
6. prestation de service..... 82
7. programme sanitaire 82
8. convention d'engraissement et production à marge garantie 83

D - Fonctionnement interne - Encadrement 84
E - Liaisons inter-groupement 87
F - Gestion technique 88

PARTIE II - Du groupement-type au réseau de groupement SANDERS : éléments de variance 89

A - L'association des fabricants et du négoce dans l'organisation des producteurs 89
B - Les manifestations d'autonomie de certains concessionnaires privés par rapport à la firme 92
C - Le cas des coopératives concessionnaires 93
D - Le cas des groupements auxquels Sanders fournit une partie de l'aliment 94

PARTIE III- Estimation de l'importance relative des différents types de groupements..... 94

A - Les principales caractéristiques des groupements 95

1. Groupement de type S_1 97
2. Groupement de type S_2 104
3. Groupement de type S_3 105

B - Eléments de mesure de l'impact de la politique suivie 106

CONCLUSION

A. Caractèristiques du capital intervenant dans Sanders 112

B. Les relations avec les producteurs 115

C. Intérêt de la formule des groupements de producteurs pour le groupe Sanders 118

D. Points faibles du système dans l'optique de la firme 121

Annexes ..... A_1 à A_{29}

Bibliographie.

I N T R O D U C T I O N

S'il est une activité agricole dont les transformations marquées soulèvent de nombreuses questions quant aux situations qu'elles laissent aux exploitants et au rôle qu'on peut attribuer à l'environnement agroalimentaire dans sa restructuration l'élevage porcin en fournit un bel exemple.

Avec la mise en forme progressive et non achevée, d'un modèle technique intensif et fortement capitalistique dont la mise en place a commencé au début des années 1960 , c'est l'ensemble des conditions de la production porcine qui s'est modifié ; en même temps les industries d'amont et d'aval suivaient elles aussi un processus de transformation qui se traduisait entre autres par une interdépendance de plus en plus marquée entre les différents secteurs liés à l'élevage porcin.

L'étude de ces situations d'interdépendance, des relations qui les concrétisent, des modalités selon lesquelles elles évoluent est un élément déterminant pour définir la place des producteurs dans le système social.

Notre objectif est de contribuer à cette analyse en procédant, à partir d'un travail monographique, à l'étude des relations liées avec les éleveurs de porcs par un groupe important dans le secteur d'alimentation du bétail : Sanders.

I - PROBLEMATIQUE

Les travaux de recherche que nous menons sur la production porcine s'inscrivent dans une problématique globale commune : montrer comment les transformations observées dans les conditions d'une production particulière (ici la production porcine) traduisent l'évolution des rapports sociaux dans la sphère agro-alimentaire.

Dans cette problématique, un des facteurs essentiels de la transformation du secteur agricole proprement dit est le rôle joué par les firmes agro-alimentaires qui interviennent en amont et en aval de la production agricole. En d'autres termes, ce sont principalement les exigences qui s'imposent au capital investi dans ce secteur en termes de reproduction, d'élargissement, d'extension de sa sphère d'influence, qui expliquent le développement et la nature des rapports entretenus avec le secteur agricole, ces rapports déterminant, à leur tour, l'évolution de ce secteur et la modification du statut du producteur agricole.

Nous ne considérerons pas pour autant que l'intervention du capital agro-alimentaire dans la production par l'intermédiaire des firmes d'aliments du bétail, pour la production porcine par exemple, puisse rendre compte de tous les phénomènes observés au niveau de la production, notamment la différenciation de couches de producteurs, la concentration et la régionalisation de la production ...

Un certain nombre d'études récentes sont centrées sur l'analyse des relations de dépendance qui s'instaurent et se développent entre les producteurs agricoles et les firmes agro-alimentaires.

A partir de deux cas précis : le lait et l'intégration, EVRARD, HASSAN et VIAU (1) fournissent une analyse de la nature des rapports qui s'établissent entre producteurs et firmes et du statut que ces relations réservent aux producteurs en tant que travailleurs salariés aux pièces. Dans le cas du lait, c'est au capital situé à l'aval, qui recueille le produit du travail, qu'ils assignent le rôle d'organisateur du procès de travail et d'agent d'exploitation de la force de travail paysanne. Dans le cas des productions intégrées, la distinction entre capital "amont" et capital "aval" perd toute sa signification, puisque c'est un même capital qui opère, bien que sous des apparences physiques distinctes.

(1) EVRARD, HASSAN, VIAU "Petite agriculture et capitalisme", INRA, 1975.

Cette analyse ne s'applique pas à un secteur dans lequel c'est essentiellement le capital amont qui intervient dans l'organisation du procès de travail et sans développer d'une manière significative des formes de production intégrée au sens classique du terme.

C'est le cas en particulier de la production porcine. L'intégration y est beaucoup moins développée qu'en aviculture et les relations éleveurs/secteur agro-alimentaire passent pour 50 % de la production par les groupements de producteurs. Dans ces groupements le type d'organisation est différent à priori de celui qu'on observe en aviculture au travers de l'intégration.

Faut-il considérer que la prise en charge des fonctions d'approvisionnement et de commercialisation par des firmes - qui sont parfois différents éléments d'un même capital - réalise de nouvelles formes d'intégration pour lesquelles l'analyse de Evrard, Hassan et Viau est valable ?

Peut-on penser que c'est le secteur aval de cette activité (abattage, charcuterie, salaison) - en situation d'exploiter le travail paysan d'après l'analyse de Evrard, Hassan et Viau - qui bénéficie de cette exploitation alors que manifestement c'est le secteur amont qui contribue le plus à façonner le procès de travail ?

Faut-il déduire du fait que le destinataire du produit du travail paysan n'est pas l'organisateur du procès de travail, la conclusion qu'il n'y a pas de rapport d'exploitation entre le producteurs de porcs et le secteur qui lui achète les animaux mais simplement prélèvement pas le biais du marché ?

Pourquoi la production porcine échapperait-elle à la situation de production laitière ? S'agit-il de différences dans la nature du capital qui se trouve en aval de la production, de rapport de forces entre les capitaux qui se trouvent en amont et en aval de cette activité?

Doit-on au contraire, pour interprêter ces transformations, partir d'une analyse laissant davantage d'importance au problème du marché mais où le jeu de celui-ci est dominé par un certain nombre de secteurs capitalistes.

Pour MOLLARD (2)par exemple la notion d'exploitation recouvre des prélèvements de valeur par le biais du marché lors des échanges où les producteurs agricoles sont dominés à la fois dans l'achat des biens intermédiaires (ici l'aliment du bétail) et lors de ventes de produits (aux secteurs d'abattage-transformation).

(2) A. MOLLARD, "L'exploitation du travail paysan", 1975.

Mais l'évolution actuelle ne se traduit-elle pas par l'apparition de relations de dépendance ôtant aux marchés leur sens dans un certain nombre de cas ? Etant donné l'insertion des éleveurs dans les secteurs amont ou aval les marchés ne se sont-ils pas déplacés ou plutôt ne concernent-ils pas directement des éléments du secteur amont et d'autres du secteur aval sans que les producteurs agricoles y interviennent en tant que tels.

Notre ambition n'est pas ici de vérifier un ensemble d'hypothèses s'inscrivant dans l'une ou l'autre des problématiques citées ou définissant une démarche nouvelle. Elle est beaucoup plus limitée. Nous pensons en effet qu'il est actuellement nécessaire de décrire les formes concrètes de l'intervention des firmes dans la restructuration des productions animales avant de les interprêter au niveau théorique. Une telle étude constitue un préalable à l'analyse théorique du rôle des firmes d'aliments du bétail dans la modernisation de la production porcine et des conséquences de cette action sur le statut des producteurs ; ce préalable est d'autant plus indispensable que cette intervention revêt, dans la pratique des apparences extrêmement diversifiées. Dans certains cas le rapport entre producteur de porcs et fabricant d'aliments du bétail se borne effectivement à l'achat et à la fourniture d'aliments à l'exclusion de tout contrat ou d'assistance d'aucune sorte ; dans d'autres situations, la production est littéralement organisée par la firme et, dans ce procès de production, l'éleveur apparaît comme un simple exécutant dont la contribution se limite à la fourniture d'une certaine quantité de travail, et la mise à la disposition de locaux, et dont la rétribution a toutes les formes d'un salaire aux pièces.

L'apparition de ces deux types de situations extrêmes ("indépendance" ou "intégration") résulte de la mise en place de nouveaux rapports de production suite au développement du capitalisme dans ce secteur agro-alimentaire. Ils représentent nous semble-t-il une des caractéristiques des formes actuelles du développement de l'élevage intensif. ALLAIRE (3) en fournit une analyse qui met en évidence la nécessité de ne pas traduire dans des schémas trop uniformes l'évolution des situations des différents types de producteurs (4).

(3) G. ALLAIRE "Analyse des couches paysannes et des rapports sociaux de production dans l'élevage industriel" (1976).

(4) 2 autres éléments nous semblent importants dans son analyse et correspondent à des éléments sur lesquels nous reviendrons.
1. La place attribuée à l'apparition de nouveaux types d'éleveurs dans le processus de décomposition de la paysannerie.
2. La distinction entre les différentes fractions du capital agro-alimentaire. Leurs capacités de définir et d'entretenir des liens spécifiques avec les différentes couches paysannes sont un des éléments sur lesquels s'appuie le développement du capitalisme en agriculture.

Nous pensons qu'il faut voir à quoi correspondent ces situations extrêmes et si on peut à partir d'elles analyser les situations concrètes des éleveurs.

En réalité, la plus grande partie de la production porcine est le fait de producteurs dont la situation est intermédiaire : sans être formellement intégrés, ils se trouvent insérés dans une structure de relations avec les firmes d'aliments du bétail soit directement (contrats individuels) soit collectivement et par l'intermédiaire d'organismes (groupements de producteurs par exemple) quelquefois créés directement mais parfois seulement utilisés par les firmes. Cette insertion se solde pour une partie importante d'entre eux par une dépossession plus ou moins rapide de toute initiative sur le procès de travail, pouvant aller jusqu'à la décision de produire.

L'étude de ces situations doit être faite en même temps qu'une analyse des firmes partie prenante des rapports de production qui se mettent en place et de leur politique par rapport aux éleveurs. Ceci nécessite qu'on analyse leurs contours exacts, leur historique, les différentes phases de leurs interventions qui sont très diversifiées.

Les observations faites au travers des différentes recherches sur la production porcine (revenus, groupements de producteurs, production porcine dans d'autres pays), nous amènent à essayer de rassembler un certain nombre d'éléments dans le cadre d'une monographie. Une telle monographie a donc pour objet :

- de présenter à partir d'un cas concret les caractéristiques des relations firmes/éleveurs, leur mise en place et leur développement ;
- de dégager les caractères spécifiques de l'intervention d'une firme donnée et d'en fournir une explication en fonction de l'histoire particulière du capital engagé.

II. POURQUOI SANDERS ?

. Cette firme intervient depuis assez longtemps en France (1930) pour que son histoire reflète assez bien les différentes phases par lesquelles sont passées les entreprises d'aliments du bétail.

Initiatrice de la formule des firmes-services et liée aux différentes étapes du développement des productions animales, elle a connu depuis sa fondation une série de changements. Ils ont permis de constituer un groupe important aux interventions nombreuses et variées. Il joue un rôle important dans l'approvisionnement de l'élevage français et dans la diffusion de techniques nouvelles.

. C'est une des firmes "leader" de la branche, non seulement dans la production d'aliments du bétail toutes catégories, mais également dans la sous-branche aliments porcins. On peut penser que cette position lui permet de dégager des objectifs à l'égard de la production porcine qui ne lui soient pas dictés par la concurrence, et qu'au contraire, elle représente un pôle de référence pour les autres entreprises.

En même temps, nous limitant à la production porcine, nous ne saisissons qu'une des composantes de la stratégie du groupe. Celle-ci est définie par rapport à l'ensemble des productions animales transformatrices d'aliments industriels. Une analyse complète de la problématique de Sanders impliquerait d'étudier également sa politique par rapport aux autres élevages qui peut être différente de celle qui est mise en place pour le porc, voire contradictoire avec elle et expliquer telle ou telle caractéristique de la politique porcine du groupe.

. La complexité de ses structures et de son réseau de relations avec les producteurs rend probablement compte de la souplesse avec laquelle les dirigeants conçoivent une politique de développement (et par conséquent, analysent eux-mêmes la situation) au niveau national, et la mettent en pratique sur le terrain. Cette complexité est par ailleurs le résultat des différentes phases du développement de la firme. On les retrouve inégalement représentées selon les niveaux d'action, les régions et les couches de producteurs :

- filiales
- concessionnaires : privés
  coopératives
- filiales de commercialisation
- rapports avec les producteurs : contrat de fourniture
  intégration
  groupements de producteurs

- mise en place de programme de production de porc à l'échelle nationale
- mise en place de schéma d'amélioration génétique
- mise en oeuvre d'un programme de gestion technique des troupeaux porcins.

. Enfin, c'est une des firmes sur laquelle, à travers d'autres travaux, nous disposions du plus grand nombre d'informations.

Signalons ici que dans son état actuel cette étude ne permet pas de saisir l'ensemble des relations des éleveurs de porcs avec Sanders. Nous nous sommes attachés dans un premier temps à analyser les relations de la firme ou de ses concessionnaires avec les groupements de producteurs qui ne rassemblent qu'une partie de sa clientèle (achetant à peu près la moitié des aliments Sanders d'après nos estimations).
L'étude de la situation des autres producteurs concernés implique d'autres méthodes que celles que nous avons utilisées jusqu'à présent.

Enfin, l'analyse des relations entre Sanders et les groupements de producteurs ne traduit la situation que d'une partie des groupements de producteurs de porcs.

Les groupements de producteurs sont une réalité complexe: En privilégiant la situation face aux fournisseurs d'aliments, on peut schématiquement distinguer plusieurs composantes :

1. des groupements liés à un seul fournisseur, privé ou coopératif, où les opérations d'approvisionnement et de vente des animaux sont fréquemment faites par une même entité économique (opérant parfois sous des formes juridiques différentes). Comme nous le verrons, une partie de la clientèle de Sanders relève de tels groupements. Les éleveurs sont donc liés à l'amont et à l'aval avec la firme, donc avec un même capital.

On peut considérer que les coopératives polyvalentes dont une partie effectue également des opérations d'abattage des animaux insèrent aussi les producteurs par l'amont et par l'aval. Cependant le capital de ces coopératives relève d'une autre origine que celui des firmes privées. La possibilité d'appliquer ou non à ces groupements coopératifs les conclusions que nous tirerons des groupements liés à Sanders obligerait à une étude particulière que nous ne nous sommes pas fixés ici comme objectif.

2. des groupements où existe une situation de concurrence entre industriels fournisseurs ou acheteurs. Les situations des producteurs peuvent être assez différentes d'un groupement à l'autre ainsi qu'à l'intérieur d'un même groupement et les liaisons qu'ils ont avec leur environnement prennent en général des formes différentes de celles du premier groupe.

En 1975, sur un total de 235 groupements, dans 90 cas (soit près de 40 % des groupements) un seul fabricant fournit au moins 90 % de l'aliment avec la répartition suivante :

- fabricant privé : 49 (dont 24 liés à Sanders, 4 à l'UFAC, 2 à Protector, les autres étant liés à des fabricants apparemment isolés) ;
- fabricant coopératif : 44 (dont 8 sont des concessionnaires Sanders).

La politique de Sanders semble donc nettement affirmée dans le sens de la participation au premier type de groupements. Si cette attitude ne constitue pas un cas particulier, elle semble cependant correspondre à une composante assez individualisée du mouvement des groupements de producteurs pour justifier son étude.

III. METHODOLOGIE

1. Une première approche de l'entreprise et d'organismes qui lui sont liés a été fournie par des enquêtes auprès de concessionnaires et de responsables de groupements régionaux (dans le Nord - Pas-de-Calais et en Bretagne essentiellement) ainsi qu'auprès de responsables au niveau national. Elle a permis de rassembler un ensemble d'informations concrètes sur la politique de la firme dans des régions jouant un rôle de premier plan dans la production française et sur la stratégie qu'elle définit au niveau national.

Les premiers éléments ainsi rassemblés, en partie d'ailleurs avant que le projet n'ait pris corps et à l'occasion d'autres études que celle-ci, laissaient craindre de rencontrer très rapidement des limites notamment dans la lourdeur des démarches à entreprendre pour déboucher à partir de ces contacts sur une vue d'ensemble étant donné l'implantation nationale de la firme. Nous avons donc eu recours à d'autres investigations.

2. Travail bibliographique :
   a. partie consacrée à Sanders dans l'étude de Foucault : "La croissance des entreprises françaises fabricant des aliments composés" EPHE - Paris, 1972.
   Revue de presse : Agra-Alimentation, Tribune du Monde Rural, l'éleveur de porcs...
   Article de Mr. SABATTIER (directeur de Sanders) "La contribution des firmes d'aliments du bétail à l'organisation de la production porcine", BTI, n° 308-309, ...

b. documents enregistrés à l'Institut National de la Propriété Industrielle à Arcueil : actes de Sanders et de ses filiales.

3. Analyse des dossiers rassemblés par le Ministère de l'Agriculture sur les groupements de producteurs :

a. dossiers descriptifs déposés pour l'agrément par la Commission Nationale de Reconnaissance des Groupements de Producteurs
b. fiches technico-économiques résultant de l'inspection annuelle des groupements par l'administration et indiquant les principales caractéristiques des groupements : nombre d'adhérents, importance de leurs élevages, de la production du groupement, relations qui s'y nouent entre les producteurs et les agents avec lesquels ils échangent...

Nous remercions ici les différentes personnes avec lesquelles nous avons pu discuter des structures et de la politique de la firme et du fonctionnement des groupements de producteurs ainsi que celles qui nous ont permis d'accéder aux dossiers sur lesquels s'appuie notre étude.

Chapitre 1. LE GROUPE, SA CONSTITUTION, SES PRINCIPAUX ELEMENTS

Introduction

Une des caractéristiques du secteur de l'alimentation animale est l'hétérogénéité des entreprises qui le composent et la diversité des relations techniques et économiques que l'on peut y observer. Cette hétérogénéité porte à la fois sur les tailles d'entreprises, sur leurs fonctions et sur leurs statuts. Il est nécessaire de présenter les grands traits de cet ensemble avant d'analyser plus en détail un de ses éléments.

On peut en première approche distinguer deux fonctions principales, l'une de fabrication d'aliments composés ou de certains de leurs éléments, l'autre de mise au point des aliments et des techniques d'élevage, tout un ensemble d'opérations que l'on peut regrouper sous la notion de service.

Ces deux types d'opérations effectués fréquemment dans des unités d'origines différentes, liés à la solution de problèmes qui ne sont pas nécessairement posés aux mêmes moments et utilisés dans des stratégies tantôt concurrentes, tantôt complémentaires, ont entraîné l'apparition d'une structure relativement complexe dans son ensemble.

On peut ainsi isoler plusieurs groupes d'entreprises :

1. Des firmes réalisant l'ensemble des opérations pour leur propre compte. On peut y distinguer :
   - des entreprises liées à des groupes internationaux (Duquesne-Purina, Hens (Cargill), COFNA (Unilever)...
   - des entreprises liées à des groupes agro-alimentaires français (Lesieur-Sodeva...)
   - des entreprises plus exclusivement liées au secteur de l'alimentation du bétail et à implantation nationale (ex. de Guyomarc'h).

2. Des entreprises principalement orientées vers la fourniture des services à celles dont la taille est trop faible pour qu'elles puissent résoudre les problèmes d'expérimentation, de formulation, d'approvisionnements, en certains éléments... qui se posent aux fabricants. Une partie de ceux-ci fonctionnent donc comme concessionnaires de firmes-services.

Certaines de ces firmes ont été créées dès le début du recours à l'alimentation d'origine industrielle. Leur croissance a donc été liée sur toute la période à l'évolution de l'aliment fabriqué et certaines d'entre elles représentent actuellement une composante importante du secteur (Sanders, par exemple). La plupart de ces entreprises sont engagées dans un processus de prise en charge financière du capital d'une partie de leurs concessionnaires et sont donc partie prenante de la fabrication. Certaines cependant n'interviennent que comme prestataires de service (Protector par exemple).

Une partie de ces firmes est de création plus récente. Elles répondent à la volonté d'un certain nombre d'entreprises de limiter les possibilités de contrôle dont disposent les firmes-services vues plus haut.

3. Des entreprises dont l'essentiel des activités est la fabrication des aliments. De plus petite taille que celles du premier groupe, elles s'adressent à des firmes-services. Dans certains cas, elles se sont elles-mêmes regroupées pour mettre en place leur propre firme service (UFAC, privé ; CCPA et UCAAB pour les coopératives). Une partie de ces entreprises qu'elles soient privées ou coopératives restent cependant indépendantes des firmes-services.

Dans la figure 1, nous avons représenté les principales relations observées en indiquant l'importance de chaque groupe. Nous essayons également de montrer quel est, en première approche, le pôle influant dans la structure industrielle ainsi schématisée. Cependant la réalité est plus complexe car elle fait intervenir plusieurs niveaux de décisions dans un grand nombre de cas.

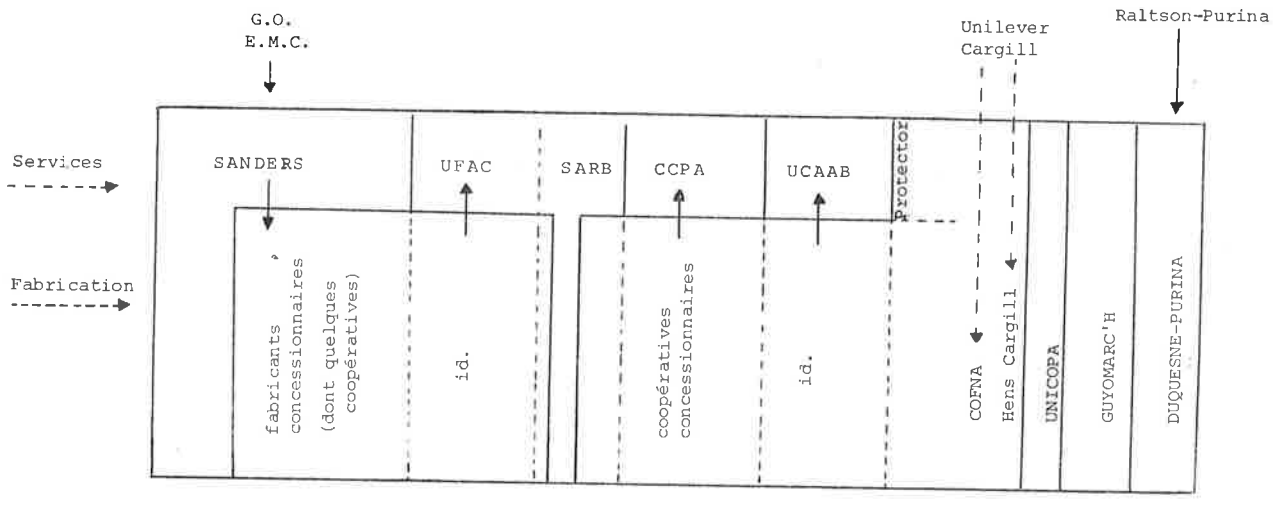


Fig. 1. Répartition du secteur aliment du bétail entre les grands groupes d'entreprises

Au-delà de la description des entreprises en place dans le secteur, c'est la détermination du pôle dirigeant dans les différentes unités du secteur, de ses motivations, de sa stratégie et des conséquences que cela peut avoir sur les éleveurs qui pose question.

Nous avons retenu d'analyser Sanders parce qu'il semble que nous y trouvons un certain nombre de caractéristiques intéressantes pour l'étude des relations éleveurs-industriels que nous nous fixons comme objectif.

L'entreprise est une des plus anciennes du secteur puisque son existence remonte à près d'un demi-siècle. Si les minotiers qui fournissent une part importante des fabricants existaient déjà depuis longtemps sous forme artisanale, les firmes-services ont été créées plus tardivement, en relation avec la mise au point des techniques intensives pour l'alimentation animale. A partir de ce moment, elles ont réellement pu intervenir comme un des facteurs favorisant la mise en place d'un type d'élevage nouveau. La séparation relative, de plus en plus remise en cause actuellement, entre les fonctions de service et de fabrication peut faciliter l'étude de l'évolution du secteur en individualisant plusieurs types d'interventions liées aux objectifs, pour partie différents, des entreprises concernées.

L'analyse de Sanders doit également permettre, en suivant les mouvements du capital qui ont marqué l'entreprise sur la période récente, de connaître les motivations des deux groupes financiers qui sont intervenus (Générale Occidentale puis Entreprise Minière et Chimique). Comme ils jouent tous deux un rôle important dans le secteur agro-alimentaire français, on pourra émettre un certain nombre d'hypothèses sur ce que la firme Sanders peut représenter dans une stratégie globale par rapport aux I.A.A. et à l'agriculture.

Enfin, dans le secteur de l'alimentation animale Sanders joue un rôle très important, puisque l'aliment vendu sous la marque représente près du quart de l'aliment commercialisé en France. L'étude de cette entreprise permet donc de connaître la stratégie d'un groupe auquel une part importante des éleveurs sont liés. Ce qui nous intéresse d'autant plus que parmi les grandes firmes du secteur, c'est Sanders qui accorde la part la plus importante à l'élevage porcin.

L'objectif de ce premier chapitre est donc de retracer l'historique de la firme depuis sa création, de décrire les mouvements de capital qu'elle a connus, notamment sur la période récente, et de présenter les principaux éléments qui la composent.

I. H I S T O R I Q U E

I.1 Tableau récapitulatif - tableau 1.

Il situe dans le temps un certain nombre de caractéristiques :

- dénomination,
- siège social,
- capital social : - ses détenteurs
  - son évolution
- PDG et liste des administrateurs.

I. 2 Quelques commentaires sur ce tableau

tableau 1. SANDERS S.A. évolution du capital social et des principaux responsables de la firme

date	Dénomination S. S. Siège social	Montant du capital social Nombre d'action et valeur	origine de l'augmentation répartition du C. S.		P. D. G.	Composition du Conseil d'Administration
5. 1930	S. A. "Ancienne Maison Louis Sanders" S. S. Villefranche/Saône	2 000 000 AF (en 4 000 actions de 500 F)	Cte de la Rochefoucault, Loiret Marquis Impériali de Francaville (Bruxelles) Dr Antoine Marxer, vétérinaire, Metz Georges Catala, industriel, Belgique Prof. Edmond Huynen, vétérinaire, Bruxelles Charles Poulet, employé de commerce à Villefranche/Saône Louis Sanders, industriel, 49, rue Joseph Bens, Bruxelles Gilbert Dubois, Ing. Chimiste, Bruxelles	4 804 4 1 000 200 4 1 884 100		
1950		2 450 000 (en 4 000 actions de 612, 50 F)	Incorporation de 450 000 F de réserves.			
1952	S. S. Juvisy /Orge	22 M(AF) (en 4 000 actions de 5 500 F)	Apports de créances sur la société Incorporation de réserves de réévaluation Trust Luxembourgeois M. des Cars Henri de Broqueville Mme Sanders Raymond Huard Pierre Mercier Marcel Poulet Pierre Zeewat Mlle Marthe Uyttersprot	 3 892 3 3 5 3 1 1 1 1 4 000	M. Pérusse des Cars	Pérusse des Cars Huard de Broqueville
9. 1953		60, 440 M (4 000 actions de 15 110 F)	Incorporation directe d'une somme de 13, 440 M prélevée sur réserve spéciale de réévaluation			
11. 1953		82 M (4 000 actions "A" 15 180 F et émission de 4 000 actions "B" 5 390 F réparties entre les propriétaires soit : les actions "A" et "B" sont ensuite fusionnées.	Pierre Mercier, éleveur Cuievy (59) M. Huard, Ingénieur, Juvisy M. Le Duc de Pérusse des Cars S. A. Sanders Trust Company, Luxembourg Baron Henri de Broqueville M. Zeewat M. Uyttersprot Mme Sanders	1 3 4 3 982 3 1 1 1		
11. 1954		100 M	Incorporation des bénéfices et d'une partie de réserve de réévaluation		Louis de Pérusse des Cars	
1955	S. A. Louis Sanders					Raymond Huard, direct. général
1957						Démission en tant qu'administrateur de MM. Robert de Broqueville Henri de Broqueville Josse du Chateau Raymond Huard
1961					M. Geoffroy de Waldner en remplacement de M. des Cars décédé	Mme M. L. de Briey Veuve des Cars entre au C. A.
1962		1 M(NF)				Maurice Muller, directeur général
1963	S. A. "SANDERS"	3 MF (30 000 actions de 100 F)	Incorporation de réserves		"	M. Etienne Routier, administrateur renouvelé pour 6 ans démission de M. L. de Briey des Cars la remplace M. Christian Longetti
6. 1965		7, 2 M. F.				démission de M. Christian Longetti retour de M. L. de Briey
6. 1966		9 MF (36 000 actions de 250 F)	Incorporation de réserves se faisant par augmentation de 240 à 250 F de la valeur des 30 000 actions et créaion de 6 000 actions de 250 F distribuées à raison de 1 pour 5			
10. 1966		9, 5 MF (38 000 actions de 250 F)	Création de 2 000 actions à titre irréductible 1 pour 18 réparties entre les propriétaires soit : M. Etienne Routier Geoffroy de Waldner M. L. de Briey des CARS	 40 997 983		
1968		17, 1 MF (38 000 actions de 450 F)	Incorporation de réserves			
1969		24, 7 MF (38 000 actions de 650 F)	Incorporation de réserves extraord.			
01. 1970.					Etienne Routier en remplacement de Geoffroy de Waldner	Gérard de Waldner remplace Geoffroy de Waldner
03. 1970					Gérard de Waldner remplace E. Routier	E. Routier redevient administrateur
1971						Robert Routier remplace Etienne Routier
1972						Entrée de Th. de Clermont-Tonnerre (Dr Gal BOIC) présent à partir de janvier 1973
		La FIPP (Financière d'Industries pharmaceutiques et pétrolières), filiale de la Générale Occidentale, acquiert la majorité du capital Sanders S.A. par rachat aux familles du duc des Cars et du baron de Waldner ils demeurent membres du CA. De Waldner reste PDG après échange des actions Sanders contre des actions FIPP. Sanders S.A. n'a plus de lien avec la sté belge du même nom qui serait passé sous le contrôle de l'Union Minière de Katanga. Agra alimentation n°369 du 19. 1. 1972				Aurélien de Sèze coopté pour remplacer Robert Routier démissionnaire.
						M. L. des Cars démissionnaire remplacée par Maurice Lignon (labo. Gremy-Longuet)
3. 1974					Démission de Waldner J. A. Joullié Dr Gal	Entrée de J. A. Joullié au C. adminis. (il y assistait déjà auparavant mais dans les seules fonctions de Directeur Général sous la responsabilité du P. D. G.)
7. 1974		25, 35 MF (39 000 actions de 650 F)	Emission de 1 000 actions achetées par G. A.			
9. 1974					J. A. Joullié P. D. G.	Gilberte Beaux et Ch. Longetti administrateurs
3. 1975		26 MF (40000 actions de 650 F)	Emission de 1 000 actions achetées par G. A.		J. A. Joullié confirmé PDG	
7. 1975		*Cession du capital de Sanders à EMC pour une moitié ; option sur l'autre moitié, à lever en 1978.*				
0. 1975						A. de Sèze démissionnaire. Th. Clermont-Tonnerre décède. 6 nouveaux administrateurs : 4 de l'E. M. C. et 2 de la Générale Alimentaire. - B. Delepau, Dr. Gal adjoint de la G. A. - R. Jean-Pierre : membre du directoire EMC, président directoire de l'Azote et des produits chimiques - J. Martin : membre directoire EMC, Pdt Sté commerciale des Potasses et de l'Azote (SCPA) - C. Paoli : adm. délégué des produits chimiques du Limbourg et de Tessenderlo chemie - T. T'Sebestyen : membre du C. A. et Dr Gal de la Générale Alimentaire. - B. Sève : Dr EMC, chargé des problèmes économiques et du plan.

I.2-1 1930-1971 La mise en place progressive

La création de Sanders remonte au début des années 1930. L'objectif de la société était double:

- élaborer des méthodes d'élevage nouvelles en s'appuyant sur les connaissances mises au point dans le secteur de l'élevage (dans l'alimentation animale notamment);
- fournir aux éleveurs des moyens d'appliquer ces techniques dans leurs exploitations en complétant les interventions des fabricants eux-mêmes alors peu préparés le plus souvent à remplir d'autres fonctions que celles de la fourniture d'aliments à leurs clients.

"Sanders S.A., dès l'origine a compris l'intérêt qu'il y avait à procurer aux éleveurs de pointe non seulement des aliments de qualité mais aussi une assistance technique. Aussi, dès avant la guerre, cette société mettait à la disposition de ces concessionnaires un réseau d'ingénieurs agronomes qui assuraient un ensemble de service auprès de la clientèle.

Puis au cours des cinq dernières années, la célèbre marque a profondément modifié les fonctions traditionnelles d'une société de ce genre. L'action fondamentale a été renforcée par des investissements très importants en moyens de recherche et d'expérimentation et surtout par la constitution d'une équipe sans égale en France de chercheurs et de techniciens tant au siège que sur le terrain".

(article non daté (1968) de la Vie Française)

Les principales options qui prévaudront jusqu'à la période actuelle sont prises dès la dernière partie de cette période (décennie 1960) qui voit les productions hors-sol, notamment, se développer très fortement. Le réseau de concessionnaires (210 concessionnaires en 1959-1960) couvre l'ensemble du territoire national. La gamme d'activités de la firme s'est étoffée avec la création en 1965 de la Société de Promotion Sanders (SPS) destinée à commercialiser les produits des clients de la firme et de ses concessionnaires. De même dès cette date un certain nombre de concessionnaires sont déjà des filiales. Leur prise en charge a été réalisée et est apparue nécessaire à l'occasion du processus de mise en place et de structuration du réseau de concessionnaires auquel la firme a consacré beaucoup de moyens.

"Parallèlement à cet effort dans le domaine scientifique, la Société Sanders a provoqué et rendu possible une mutation de son réseau de fabricants. Créant et développant des services économiques et financiers, un bureau d'études d'installations industrielles, elle a conduit par concentration, association,

reconversion, à une structure de soixante entreprises constituant l'armature du groupe sur le terrain. L'activité de ces soixante entreprises a représenté, en 1967, 81 % du total.

L'appareil industriel du groupe a donc été considérablement amélioré et l'on a assisté à une rénovation presque totale : 51 unités de fabrications entièrement nouvelles ont été construites depuis 1960".

(article de la Vie Française).

Une soixantaine d'entreprises (sur plus d'une centaine) sont donc touchées plus directement par cette évolution et prennent une part plus active dans les interventions de Sanders sur le terrain. C'est également sur cette dernière partie de la période et compte tenu du caractère d'intégration à un groupe privé que prend l'appartenance au réseau Sanders que l'on assiste au désengagement de grands groupe coopératifs qui étaient concessionnaires. En prenant leur distance, ils créent leur propre firme service : la C.C.P.A. (Landerneau, la C.E.C.A.B. et la C.A.N.A. pour prendre quelques exemples importants dans l'Ouest de la France).

De 1930 jusqu'à la fin de 1971 on est en présence d'une société familiale. Si l'on constate des mouvements à l'intérieur des détenteurs du capital qui changent sur la période, on manque d'information sur ce qu'ils recouvrent et leur signification. S'agit-il de changements consécutifs à des héritages, d'opérations d'ordre financier ou bien ces modifications sont-elles liées à des mouvements de personnes suite à des décisions concernant la stratégie de l'entreprise ? On ne le sait pas. Nous avons vu plus haut que les grands choix stratégiques ont été pris dans cette phase où la firme est encore propriété familiale. Ils ont permis à la firme de prendre une part importante mais assez stable dans la production nationale comme l'indique le tableau 2.

année	production française	production vendue sous marque Sanders	% de la firme dans le marché français
1950	601 000 t	109 000 t (l'éle-	18 %
1955		220 000 t veur de	
1960	2 218 000 t	489 000 t porcs)	22 %
1967	5 580 000 t	1 440 000 t	26 %
1969		1 300 000 t (BTI)	
1970	9 015 333 t	1 925 000 t	21 %
1975	11 107 721 t	2 200 000 t (agra al)	20 %

Tableau 2. Evolution de la production Sanders et de la part du marché qu'elle représente (sources notées entre parenthèses).

En même temps la politique d'investissements définie tant au niveau de la firme que de ses filiales ou sa politique de financement vis-à-vis de ses clients concessionnaires ou des éleveurs et le développement rapide de la firme soulèvent des problèmes financiers notamment.

Le capital social de Sanders (cf. tableau 1) est passé de 2 millions d'anciens francs lors de sa création à près de 25 millions de nouveaux francs en 1969, avec une accélération particulièrement importante sur la dernière période. Cette augmentation est principalement le résultat d'une croissance interne par des opérations d'incorporation de réserves ; elle implique une relative fragilité et rend nécessaire de trouver des appuis extérieurs capables de consolider la croissance de la firme. Ceci se traduit par la reprise de l'affaire familiale par la Générale Occidentale : "la société Sanders explique que sa structure financière demandait un renforcement pour répondre à la croissance rapide de la firme"(agra-alimentation, n° 369, janvier 1972).

1.2-2 1972-1975 l'intervention de la Générale Occidentale

Suite aux problèmes posés par le financement des opérations industrielles et commerciales qui doivent permettre la création et le renforcement d'un pôle de capitalisation et d'industrialisation dans la production animale, la Financière d'Industrie Pharmaceutiques et Pétrolières (FIPP) filiale de la Générale Occidentale, reprend Sanders. L'opération s'effectue par échange d'actions FIPP contre les actions Sanders détenues antérieurement par les familles de Waldner et des Cars.

La Générale Occidentale est un groupe financier franco-britannique. Ses principaux actionnaires sont Alexis de Gunzbourg (près de 40 % des actions), l'Union Financière de Paris (dont un des principaux actionnaires est l'animateur du groupe, James Goldomith) (20 % des actions) et l'Union des Assurances de Paris (5,4 %). On y trouve également des participations d'institutions très diverses : caisse des dépôts, Régie Renault, Société Générale de Belgique, Banque Hambros (G.B.). Elle essaye de constituer dans le secteur agro-alimentaire un pôle influent en rachetant de firmes affrontées à des problèmes de financement et qui sont soit revendues après remise en ordre ou consolidation (opérations "d'asset-stripping" particulièrement fréquentes dans la décennie 60), soit intégrées à un ensemble industriel plus cohérent. La Générale Occidentale a ainsi racheté courant 73 la Générale Alimentaire où elle a pris le relais du secteur financier (banque Rothschild principalement). Les différentes opérations qu'elle a réalisées l'ont placée au premier rang des entreprises du secteur agro-alimentaire. En 1972, avec un chiffre d'affaires de 5 milliards de francs, elle venait au deuxième rang des entreprises du secteur, derrière B.S.N.-Gervais - Danone ; en 1975, elle occupe la première place avec un chiffre d'affaires de 14,5 milliards de francs.

L'intervention de la Générale Occidentale dans Sanders ne semble pas s'être accompagnée de changements dans les orientations prises par la firme sur la période précédente. Elle se traduit principalement par des mouvements financiers ou de restructuration dont les principaux sont :

- des apports en capital par souscription aux augmentations de capital social de 1974 et 1975 (cf. tableau 1).
  On constate le poids croissant des banques dans cette phase. Les augmentations de capital sont faites à leur demande formulée d'un côté par la partie bancaire à proprement parler de la Générale Occidentale : la Banque Occidentale pour l'Industrie et le Commerce, (1) mais d'un autre côté par les autres banques du pool bancaire finançant Sanders et dont on essayera plus loin de préciser les membres.

- le renforcement d'un pool bancaire dont l'un des deux chefs de file est la Boic, filiale de la Générale Occidentale ;
- une amélioration des techniques de gestion ;
- la poursuite des mouvements de concentration et d'accumulation :
  . renforcement des filiales spécialisées dans les recherches génétiques (France Hybride) ; la vente des produits vétérinaires (Thespos)
  . augmentation substantielle des participations de Sanders dans Sanders International pendant l'exercice 1973 qui porte la participation de la firme française à 47,8 % du capital de Sanders International. Il s'agit d'une société qui s'était trouvée disjointe de Sanders S.A. (France). C'est une holding dont le siège social est à Luxembourg.

On aurait pu penser que le rachat de Sanders par la Générale Occidentale allait également avoir des conséquences d'ordre industriel. La firme pouvait être amenée à s'intégrer plus directement à un groupe centré sur d'autres niveaux de l'agro-alimentaire mais dont certains concernaient des activités auxquelles Sanders était lié (transformation des produits de l'élevage notamment). Il n'en a rien été. Les choix effectués par Sanders ne semblent pas avoir été l'objet d'une démarche liée à d'autres éléments du groupe Générale Occidentale tels que la Générale Alimentaire.

C'est ainsi qu'il ne semble pas que les abattoirs de volailles et veaux se soient vus fixer des objectifs nouveaux en liaison avec d'autres entreprises coexistant avec eux au sein de la Générale Occidentale. De même, vers fin 1971-début 1972,

(1) dirigée d'abord par Thierry de Clermont-Tonnerre puis après son décès par Gilberte Beaux, tous deux ayant été ou étant administrateurs de Sanders.

sur la période donc où s'est produit le rachat par la Générale Occidentale, Sanders mettait un terme à un début d'engagement dans l'abattage industriel du porc (projet de participer au financement d'un abattoir avec la société Prunier à Conneré (72)). La Générale Occidentale possède précisément sur cette zone plusieurs entreprises industrielles de charcuterie (L'Huissier dont la Générale Alimentaire détient 50 % du capital ; Bordeau-Chesnel dont L'Huissier a 99 % des actions). Elles auraient pu être intéressées par des échanges avec un abattoir lié au même groupe qu'elles. Mais il n'y a pas eu de remises en cause des conclusions émises par la direction de Sanders suite à leur échec.

Le passage par la Générale Occidentale n'a pas fait apparaître de relations nouvelles entre Sanders et des entreprises d'aval également liées à la firme franco-britannique. Cela correspond au fait que les motivations de la G.O. sont principalement d'ordre financier et non pas industriel (cf. l'analyse d'interventions du groupe Rothschild et de la Générale Occidentale faite dans "L'internationalisation du capital des industries agricoles et alimentaires" Byé et Mounier - IREP, 1973).

1.2-3 avril 1975. reprise par EMC (Entreprise Minière et Chimique)

La G.O. est un groupe financier dont les objectifs prioritaires ne sont pas d'ordre industriel. Sur la période récente, le Groupe Générale Occidentale réoriente ses interventions. Il compte développer davantage son action dans le secteur de la distribution qui en Grande-Bretagne constitue une de ses principales activités et qu'il compte appuyer davantage aux U.S.A. où il s'implante.

Pour satisfaire les besoins de liquidité résultant de cette réorientation, la Générale Occidentale réalise un certain nombre de ses actifs industriels. La vente de Sanders après celle de Laboratoires Rémy-Longuet et de Slimcea (GB) répond à ces problèmes. L'intégration temporaire dans le groupe financier a permis une consolidation financière de la société qui reste par ailleurs une entreprise intéressante sur les plans industriel et commercial. En avril 1975, l'E.M.C., groupe public, rachète donc à la Générale Occidentale la moitié du capital de Sanders en mettant une option, à lever en 1978, sur la moitié restant en possession de la G.O.

L'Entreprise Minière et Chimique est née en 1967 de la fusion de deux établissements publics de l'Etat : les Mines de Potasse d'Alsace et l'Office National Industriel de l'Azote. En 1975, il est au premier rang pour la fabrication d'engrais en France, secteur particulièrement concentré puisque la quasi-totalité de la production repose sur 6 groupes.

Pour une entreprise comme l'E.M.C. , Sanders est intéressante à plusieurs titres :

. objectifs industriels :
- utilisation de phosphates monocalciques et bicalciques constituants importants des concentrés (EMC vend la moitié du phosphate bicalcique commercialisé en France) ;
- utilisation d'azote de synthèse (EMC est issu du regroupement d'entreprises publiques Potasses d'Alsace et ONIA principalement axé sur les engrais azotés). L'EMC avec les procédés "Rumilix" et "Rumipec" a déjà investi dans le secteur d'alimentation des bovins. Sanders semble davantage spécialisé sur la production porcine d'où une possibilité de complémentarité.

. objectifs commerciaux.
Sanders représente tout un réseau de producteurs moyennement spécialisés donc pour partie clientèle potentielle pour des aliments pour bovins. La Société par l'ensemble des filiales et services qu'elle regroupe constitue également un facteur de prospection et d'encadrement particulièrement intéressant dans une période où la concurrence semble devoir s'aviver. Comme l'étude s'efforcera de la mettre en évidence on peut considérer que cet encadrement est relativement original et poussé par rapport à l'ensemble de l'agriculture française ; il concerne également un pourcentage non négligeable d'éleveurs puisque l'on a vu que plus de 20 % de l'alimentation du bétail était commercialisé sous cette marque.

Enfin on notera également que le nouveau propriétaire étant une entreprise publique, son intervention peut également s'intégrer dans une démarche plus complexe que la seule intervention d'une entreprise industrielle privée tant dans la politique de financement que dans celle du fonctionnement.

Le secteur de l'industrie des engrais connaît actuellement de grosses modifications des structures qui ne sont pas encore terminées. Par rapport au problème que nous étudierons il n'est pas facile dans l'état actuel des choses de juger des répercussions de ces remaniements sur une filiale comme Sanders. Même si elle peut être appelée à jouer un rôle dans une politique de diversification elle n'est pas fortement intégrée à l'EMC.

Une remise en cause de la diversification engagée vers l'alimentation du bétail ou plutôt des modalités sous lesquelles elle était envisagée pourrait donc dans la situation actuelle être suivies d'effet pour Sanders (dont pourrait par exemple se détourner l'EMC) sans que les conséquences pour cette dernière soient trop lourdes.

L'aspect principal de la restructuration en cours serait le regroupement de l'industrie des engrais autour de deux pôles, l'un où les capitaux publics sont prépondérants : CDF-chimie (filiale des Charbonnages de France). EMC et Gardinier (entreprise privée), l'autre où sont regroupés des capitaux privés : GESA (filiale commune de Rhône-Poulenc et de Puk), Cofaz (filiale de Pierrefitte Auby et de Total) et éventuellement la grande Paroisse (filiale de l'Air Liquide).

Cette restructuration concernerait également les coopératives. En tant que distributeur important (la moitié des engrais produits en France sont commercialisés par les coopératives) elles seraient parties prenantes des regroupements. Les formes que cela prendrait ne sont pas encore très explicitées. Il semble en tout cas que l'une des unions de coopératives participerait au regroupement CDF-EMC-Gardinier. Il s'agit de l'UGCAF. L'autre centrale (UNCAA) resterait actuellement dans l'expectative mais elle détient une part minime il est vrai - 7,5 % - du capital de la Grande Paroisse. Les deux centrales par l'intermédiaire de regroupement ou d'unions de leurs adhérents interviennent déjà dans l'alimentation du bétail : l'UGCAF regroupe en effet des coopératives adhérentes de la CCPA (Coopérative de Landerneau, CANA par exemple) et l'UNCAA regroupe des coopératives affiliées à l'UCAAB.

On peut penser que le rapprochement de l'UGCAF (liée à la CCPA) avec l'EMC entraînerait des conséquences pour Sanders, mais dans quel sens ? Les rapprochements encours au niveau du secteur des engrais touchent-ils dès maintenant certains terrains de diversification comme l'alimentation du bétail et dans ce cas quelles en sont les conséquences pour les activités des partenaires concernés ? Division de travail, complémentarité avec partage de zones, de productions ? Peut-être les accords en préparation ne visent-ils qu'à s'attaquer aux problèmes du secteur des engrais sans concerner pour l'instant des activités qui actuellement lui sont liées d'une manière assez lointaine... Mais à l'avenir les choses pourraient évoluer.

En tout état de cause et indépendamment de la solution de ces problèmes on peut penser qu'à la différence de la "période Générale Occidentale" la phase actuelle risque d'entraîner plus de modifications et d'exigences sur le plan industriel pour Sanders.

Dans les déclarations faites à l'occasion du rachat de Sanders par l'EMC on a noté que celle-ci devait "assurer le contrôle financier de Sanders qui conservera son autonomie de gestion sous la direction de J.A. Joullié PDG" (depuis le départ de G. de Waldner en 1974 et Directeur Général depuis 1961). On peut également remarquer qu'à la différence de la prise en main par GO qui s'était accompagné de quelques modifications dans les membres du Conseil d'Administration qui était resté très restreint en nombre, l'intervention de l'EMC s'est raduite d'emblée par l'entrée de 6 nouveaux membres au Conseil d'Administration dont 4 des principaux responsables de l'EMC ou de ses filiales. Ceci peut traduire l'importance que les représentants de l'EMC (et partant de Pouvoirs Publics) attribuent à leur prise de participation.

Cette présentation rapide des mouvements de propriété concernant Sanders et de leurs conséquences les plus globales suggère dès maintenant quelques réflexions :

- La firme représente un enjeu financier et industriel important puisque les groupes qui s'en sont portés acquéreurs jouent un rôle de premier plan dans l'économie agroalimentaire française voire européenne. On ne peut manquer de faire le rapprochement entre l'intervention de la générale occidentale puis son désengagement de ce que l'on peut constater dans d'autres branches du secteur agroalimentaire de la part d'autres représentants du capital financier (Perrier par exemple). Ceci souligne les problèmes auxquels se heurte celui-ci dans les essais qu'il fait pour tirer parti de la concentration en cours dans le secteur ;

- On a pu constater une relative dissociation entre le niveau financier et le niveau industriel, jusqu'à présent au moins. Malgré les changements de propriétaires, la politique suivie par la firme n'a pas connu de changement notable. Ceci s'explique par le fait que la G.O. n'avait pas d'objectifs industriels à proprement parler. Les responsables laissaient donc ceux de Sanders continuer d'appliquer la politique, qu'ils avaient mis en forme et en place, dans la mesure où les choix ainsi faits assuraient la poursuite de la croissance de la firme et le maintien de corentabilité qu'ils attendaient de leurs placements financiers ;

- La réalisation en cours des capitaux placés dans Sanders n'est pas contradictoire avec cela. Les objectifs de G.O. n'étaient pas d'effectuer des placements assurant une certaine rentabilité

sur une longue période mais de tirer des profits d'opérations financières ponctuelles comme par exemple la consolidation financière de Sanders. La vente permet précisément de réaliser ces profits. De toute manière au travers de ses interventions en tant que financier par la Boic, sa filiale bancaire qui reste vraisemblablement membre du pool bancaire de Sanders, la Générale Occidentale continue de tirer profit de l'activité de Sanders.

II. L A F I R M E ET S E S F I L I A L E S

Sanders, firme-service, est une entreprise dont la fonction est de fournir un certain nombre d'éléments physiques (compléments minéraux...) mais également services au sens strict (formulation des aliments))à des concessionnaires.

Cependant, à mesure que le secteur se développe et se concentre ,la firme-service est engagée dans un mouvement de création de filiales et de prise en charge de concessionnaires. On arrive ainsi à la constitution d'un groupe combinant des éléments divers concourrant à la satisfaction des objectifs définis au niveau de la firme-service (ou de ceux qu'elle représente).

Ce mouvement n'est pas spécifique à Sanders mais l'exemple de cette entreprise l'illustre très clairement.

II.1 Sanders actuellement

Les implantations industrielles de Sanders S.A. comprennent des usines de fabrication de concentrés ou de certains aliments et des centres d'expérimention :

- Juvisy (91), Château-Gonthier (53) (concentrés, compléments, aliments spéciaux). A Juvisy-Athis-Mons (91) sont également rassemblés la direction et une partie des installations de recherche du groupe.
- Champagné (72) 1971 : 80 000 t/an - Miélan (32) 15 000 t/an en 1971. Aliments d'allaitement.
- Centre de Sourches (72) ; expérimentation... Apparemment sur des terrains en location(215 ha) à la famille des Cars l'un des anciens actionnaires principaux lors de la reprise par GO.
- centre plus petit spécialisé sur les caprins : la Roche-Courbon (17).

II-2. Les filiales

II- 2.1 Filiales liées à l'établissement d'un réseau de services

II- 2.1-1 amont

- THESPOS : commercialisation de produits vétérinaires, capital social de 400 000 F, 3 980 actions appartiennent à Sanders qui en a souscrit 3 800 lors d'une augmentation de capital faite en 1972.
- pour mémoire THERAPIE VETERINAIRE, filiale plus ancienne ; sans activité.
- DICEP, Diffusion Commericale Editions Publicité SARL créée en 1949 ; capital social : 100 000 F s'il n'y a pas eu d'augmentation depuis 1970.

Parmi les différentes activités de publicité au service du groupe figure le lancement du périodique "Tribune du Monde Rural". Celui-ci a été donné en gérance libre en 1958 à la SOGETAP (Société Générale d'Editions Techniques Agricoles et Publicitaires), SARL au capital de 5 000 F fondée entre deux particuliers en 1957 avec comme objet "prise en gérance et exploitation d'une publication paraissant sous le titre TMR et l'édition de toutes autres publications périodiques s'adressant notamment aux agriculteurs et éleveurs". A la différence d'un certain nombre d'entreprises d'aliment du bétail qui disposent d'un périodique qui leur est explicitement lié (bulletins de l'UFAC, de Duquesne, de SARB, Protector...) Sanders a donc mis en place une publication formellement autonome. Mais on peut considérer que le mensuel "Tribune du Monde Rural" est l'expression officieuse de Sanders. Son étude fournira donc quelques éléments sur les préoccupations et les problèmes posés à la firme. Malheureusement on a peu de données sur la diffusion du périodique ; imprimé à 70-80 000 exemplaires, il semble principalement distribué aux concessionnaires et à leurs clients et il n'est pas possible d'estimer les retombées de cette publication. L'absence de lien direct avec Sanders ne facilite pas pour le lecteur le report direct sur la firme des conclusions qu'il peut tirer de sa lecture ; surestimation de la part de Sanders de ce qu'il peut représenter auprès des lecteurs du caractère général des dossiers établis dans les articles ; impression que compte tenu du réseau des relations entre les concessionnaires/diffuseurs du journal et les éleveurs/lecteurs ces derniers réinvestiront ce qu'ils auront tiré de leur lecture sur leur fournisseur qui - en règle générale - semble relativement exclusif, possessif par rapport aux clients qui appartiennent à son réseau ?

- ACT figure au compte-rendu de l'AG de 1973 avec la mention "Agence de publicité" - Sanders y participe à 90 %.
- FRANCE-HYBRIDE
  objet : mise au point, diffusion, mise en place d'un schéma de sélection porcine.

Depuis 1973, France-Hybride regroupe également les interventions de Sanders dans différentes sociétés civiles montées en relation avec des concessionnaires, soit :

- Sochyb : filiale commune avec établissement RAGT (81)
- Sodebour : filiale commune avec établissement Duriez dans le Nord
- SARL domaine de Penelet (01) ; en commun avec Société Moulin-Guénard
- SERPE filiale des Ets Eluard (35)
- Sté Civile du grand Puits - filiale avec Société Maine Sanders, mais dont le siège est en Seine-et-Marne.

L'objectif principal de cette restructuration est une meilleure organisation de l'ensemble et un renforcement des moyens disponibles. La nécessité de concentrer des moyens importants pour présenter un schéma auprès de la Commission Nationale d'Amélioration Génétique (un des ingénieurs de Sanders fait partie des membres de la Commission Consultative pour l'espèce porcine) et de consacrer ces moyens à un schéma relativement uniforme rendait nécessaire et possible cette opération de restructuration des actions dans le domaine génétique.

Cette filiale est donc maintenant détentrice des parts de Sanders dans un certain nombre de sociétés qui ont principalement comme objet la multiplication d'animaux issus des troupeaux de sélection. Elle peut aussi intervenir dans des Sociétés liées à l'utilisation des produits de ce schéma (cas de la SACOPORC dans l'Ouest).

D'autres interventions ont été recensées mais le niveau dont elles relèvent (s'agit-il de structures "autonomes" ?) n'a pas été individualisé :

. Centrale d'achat - Etude Foucault p. 337. On ne sait pas exactement sur quelles fournitures elle porte. Matières premières de base (tourteaux, céréales par exemple) ou secondaires, autres consommations intermédiaires ? D'après les chiffres cités par Foucault les achats transitant par cette centrale seraient assez importants : CA de 260 millions de F en 1970-71 (150 pour Sanders et ses filiales et 107 pour les concessionnaires) sur un CAHT global pour Sanders de 342 millions de francs pour cet exercice.

. Assistance financière. Au travers de participations au capital de certaines des filiales, par prêts à des concessionnaires ou en servant de cautionnement pour leurs emprunts (une caution de 25 000 000 F correspondant au montant du capital social de Sanders est autorisée par le pool bancaire pour des filiales ou concessionnaires de la firme).

A la fin de l'exercice 1970-71 (juillet 1971) ces aides financières s'élèvaient à 8,2 millions de F de prêts et participations et à 3,8 millions de F de caution ; au 31 mars 1973, les

avances (déductions faites des participations au capital) étaient de 22,4 millions de francs et les cautions de 11,9 millions de francs (+ 20,7 millions de cautions conditionnelles (1)). En deux années, mais elles correspondent à la période où la Générale Occidentale a repris Sanders, on assiste donc à une augmentation considérable de ces interventions financières qui ont plus que triplé.

Cette assistance financière touche également les éleveurs qui peuvent faire l'objet d'avances (par les traites consenties par les concessionnaires ou dans certains cas directement par Sanders). D'après Foucault leur montant serait de 131 millions de F en 1969 et de 497 millions de francs en 1971. Là encore une augmentation très forte. Enfin d'autres interventions n'ont pas été distinguées jusqu'à présent. Relevant d'actions classiques de la firme, elles ne sont vraisemblablement pas l'objet de sociétés individualisées. Citons par exemple un bureau d'étude des bâtiments industriels (pour les besoins des concessionnaires)...

II- 2.1-2 aval
Commercialisation - transformation

Ces filiales sont quelquefois spécialisées par produit, dans le cas de l'aviculture notamment. Dans les autres cas, il semble qu'elles interviennent fréquemment sur plusieurs produits : veaux, porcs, porcelets, mais çà n'est pas systématique.

a. l'élément principal est constitué de la SOCIETE DE PROMOTION SANDERS (SPS) créée le 3 novembre 1965. A la création, le capital social (800 000 F) était partagé en 8 000 actions. Une moitié (parts A) appartenait à Sanders, à ses dirigeants et aux concessionnaires dont la moitié au moins des fonds appartenait à Sanders directement ou indirectement (soit 4 entreprises à cette époque). L'autre moitié (parts B) était partagée entre une partie des autres concessionnaires (57 entreprises), proportionnellement à leurs achats de concentrés à la firme-service.

(1) Elles ne prennent effet que si Sanders cesse de participer au capital de ces affaires.

La S.P.S. a pour objet principal "toutes études et opérations de nature à promouvoir la vente des produits d'élevage utilisant des aliments Sanders pour l'alimentation des animaux et notamment l'étude par région des débouchés accessibles aux élevages utilisant les aliments Sanders, et la diffusion au bénéfice des actionnaires des informations recueillies à ce sujet. La promotion d'organismes régionaux ou interrégionaux ayant pour but de faciliter l'écoulement des produits issus de ces élevages, par la conclusion de contrats avec des abattoirs, salaisonniers, volaillers, etc... et de toute autre manière, le soutien de ces organismes lorsqu'ils seront constitués et la coordination de leurs opérations".

La création de la S.P.S. s'effectue au moment où l'intervention de Sanders et de ses concessionnaires dans la production était de plus en plus directe et affirmée. Suite à la mise en place des conventions et des formules d'intégration, la firme se trouvait confrontée à un problème nouveau, celui de la commercialisation des animaux produits par les éleveurs qui lui étaient liés. Une structure nouvelle est donc créée pour résoudre ces problèmes. Ultérieurement, comme on le verra, elle s'adaptera aux nouvelles conditions dans lesquelles s'effectuent les relations entre la firme et ses clients en travaillant directement avec les groupements de producteurs rassemblant certains des clients de la firme.

Sur le fond, l'objectif est de favoriser les ventes d'aliment et non de faire des entreprises rentables pour elles-mêmes. La SPS équilibre son exploitation par des cotisations de Sanders et de ses concessionnaires (C.R. de l'AG 1973). "Outre leur mise en capital, les concessionnaires verseront chaque année à titre de contribution aux frais généraux et au financement des opérations une somme calculée sur les mêmes bases que leur participation au capital, le taux étant fixé par l'Assemblée Générale" (25 F/tonne de "Super" en 1971 ; modification du règlement intérieur en date du 8 juin 1971).

C'est ainsi que pour l'exercice 1975 les ressources de la SPS s'élevaient à 1,228 millions de F dont 0,782 provenaient des subventions d'exploitations versées par les actionnaires. Le reste correspondait pour l'essentiel à des produits financiers (0,353 millions de francs). Ceci correspond à une division du travail entre la SPS et ses filiales dont les ressources sont, elles, assurées sur la commercialisation des animaux alors que la SPS joue un rôle de centralisation et de coordination d'actions de structures locales (juridiquement indépendantes mais toutes basées au siège social de la SPS) ;

Parmi les filiales qui prennent en charge localement les interventions qui relèvent de l'objet de la SPS, citons (données 1970) :

. plusieurs SACOPEL (Société Anonyme de Commercialisation des Produits de l'Elevage) : Sacopel-Lyon ; Sacopel-Aquitaine ; Sacopel-Nord-Est ; Sacopel-Ouest ; Socobev-Aquitaine...
. ACO, PROGAL, SOBREVA : commercialisation d'oeufs
. SICA du Val de Loire (volailles, lapins).

Les Sacopel, qui sont davantage liées au porc, sont des filiales communes de la SPS et des concessionnaires des zones sur lesquelles elles interviennent. Si l'on prend le cas de la Sacopel-Ouest, son capital est partagé entre la SPS (504 actions) et 8 concessionnaires (dont plusieurs sont eux-mêmes à des degrés divers filiales de Sanders) détenant chacun 62 actions (496 actions). Le poids de Sanders est donc prépondérant mais en même temps la participation des concessionnaires (filiales ou non) est importante.

Signalons également que la participation au capital de ces sociétés est strictement réservée aux concessionnaires : la rupture de l'un d'entre eux avec Sanders entraîne obligatoirement son départ de la société de commercialisation.

La SPS peut également être considérée comme un intermédiaire financier par rapport à ses filiales et l'on se rapproche alors d'interventions de type holding s'intégrant dans la stratégie de la firme sans que celles-ci s'y investissent lourdement. C'est ainsi qu'à ce niveau devait être assuré le financement en commun avec la Société Prunier, d'un abattoir à Conneré (72). La SPS servait de relais au groupe Sanders pour réaliser cette action avec création d'une Société d'abattage propriétaire de l'abattoir et dont les participations étaient les suivantes :

- Mr. Prunier : 50 % du capital
- groupe Sanders : 50 % dont 25 % SPS
  25 % Sacopel-Ouest.

La SACOPEL devait faire abattre ses animaux à Conneré, vendre les porcs C et D à la société Prunier (salaisonnier) et commercialiser elle-même en carcasse les porcs A et B. L'existence de cet échec dont nous n'avons pas étudié les conditions s'est traduite par la limitation à des interventions strictement commerciales des filiales de Sanders dans le secteur porc (à la différence d'autres productions intensives : veaux et volailles notamment). S'agit-il de difficultés à pénétrer dans le secteur de première transformation ou bien d'un refus de s'engager financièrement à l'aval de la production, l'importance des quantités commercialisées suffisant à assurer une relative position de force face à ce secteur ? Il serait intéressant de faire cette analyse qui renseignerait sur la stratégie de Sanders et sa cohésion avec celle de ses actionnaires successifs.

b. un certain nombre de filiales créées fréquemment semble-t-il en association avec des concessionnaires, ne sont pas intégrées à SPS (données 73) :

- Sogadex (devenu Covitel) filiale à 75 %, abattage de veaux
- Volailles Agenais : abattoir volailles (filiales à 80 %)
- Socovolailles : abattoir volailles (filiales à 45,6 %)
- CAC Massat : abattoir volailles (filiales à 26,7 %)
- Domaine de l'Orme : ferme de ponte (filiales à 25 %) en tant que fournisseur, relèverait plutôt de filiales vues plus haut.
- Provo Commercialisation des oeufs : filiale à 40 % ; en instance de cession en mars 1973.
- Porebo-commercialisation de porcelets (filiale à 36 %). On constate également à la lecture des comptes 1972-73 l'existence de deux établissements liés financièrement à Sanders mais qui ne figurent pas parmi les filiales :
  - Renault-Chabert abattoir à Louhans (01)
  - Ets Ricord.

Enfin, certains concessionnaires ont monté leurs propres structures de commercialisation, indépendantes des structures liées à Sanders comme les Moulins Guénard (01) avec la Société Négoporcs.

On est donc en présence d'un réseau diversifié où se retrouvent la firme et ses concessionnaires (filiales ou non) ; quelle est l'importance de ce réseau par rapport aux produits animaux élaborés sur la base d'un aliment Sanders ?

c. importance de l'activité de ces filiales par rapport aux aliments livrés par Sanders ou ses concessionnaires.

Il ne suffit pas de savoir qu'il existe des sociétés permettant de faire un certain nombre d'opérations. Encore faut-il savoir ce qu'elles représentent réellement pour les éleveurs clients de Sanders. La part de la production faite sur la base d'aliments Sanders et concernée par ces sociétés, transitant par leur intermédiaire, fournira un premier élément de réflexion. Le second élément s'intègre plus au fonds de la démarche qui sous-tend cette étude, il sera donc approfondi ultérieurement : quelle signification économique et sociale revêt, pour l'éleveur, la commercialisation de ses produits par une entreprise étroitement lié à l'un de ses fournisseurs ?

Tableau 3. Part de Sanders dans la production porcine française

	1971 (Foucault)	1975 estimation
Production indigène totale (autoconsommation comprise 1 000 têtes)	13 175	17 400
Aliments porcs Sanders (1 000 t)	1 026	1 210
Estimation du cheptel nourri (1 000 têtes)		
Hypothèses a - équivalents porcs charcutiers (I.C. = 3,75)	2 736	3 230
Hypothèses b - 25 % des porcs produits	2 565	3 025
sous-contrat (convention)	905	?
- commercialisés :		
a. par Sacopel ou filiale Sanders	385	700
b. par concessionnaire	52	?
c. par le groupe (sans indication sur la nature de l'intermédiaire (1))		1 000

(1) interview de Mr. Sabattier.

Les chiffres rassemblés donnent une idée encore floue du rôle joué par Sanders. Les deux estimations du nombre d'animaux concernés correspondent en première approximation. Le premier est nécessairement surestimé puisqu'on a supposé que tout l'aliment était destiné aux porcs charcutiers alors qu'une partie correspond à de l'aliment pour truies ou porcelets. Une partie assez minime de cette production est commercialisée par les Sacopel. Elle augmente assez sensiblement en passant de 15 % (385 000 sur 2 600 000) en 1971 à 23 % (700 000 sur 3 100 000) en 1975. Rapportés à la production française les effectifs commercialisés sous la direction de la firme représentent près de 6 % de la P.I.T..

Cependant, pour saisir la portée de ces chiffres, il faudra voir quels éleveurs sont concernés parmi les clients de la firme, quelles sont les modalités concrètes de ces ventes et des interventions des Sacopels ; il faudra également voir les liens qui s'établissent entre la commercialisation par une filiale ou un concessionnaire de Sanders et le fait d'être sous contrat (référence utilisée pour 1971 mais faisant probablement double emploi, en 1975, avec l'appartenance à un groupement de producteur).

II- 2.2 Filiales concessionnaires

2-1 Le réseau de concessionnaires

Avant d'étudier les participations financières de la firme dans certains de ces concessionnaires, nous allons présenter les principales caractéristiques du réseau de fabricants sur lequel s'appuie la politique de la firme.

Le réseau couvre l'ensemble du territoire national. Il évolue en permanence comme le secteur d'alimentation du bétail lui-même. C'est ainsi qu'il est passé de 210 membres vers 1959-60 à 113 fin 1969, 109 fin mars 1972. Il comptait vers la fin 1975 début 1976 (liste "Comité Entreprise") 83 membres, soit :

entreprises privées :	71
coopératives	11
SICA	1
	83

L'histoire de la constitution de ce réseau n'est pas très facile à retracer à ce niveau de l'étude. Elle ne manquerait cependant pas d'intérêt car elle permettrait de juger du comportement des entreprises concernées par rapport au secteur ; existe-t-il des facteurs liés à la politique de Sanders et aidant ces entreprises (une partie d'entre elles au moins) à suivre le mouvement de concentration relativement poussé dans ce secteur ? La firme-service joue-t-elle un rôle actif dans un processus de sélection en cours parmi ces entreprises ?... De plus, il faut tenir compte du fait que l'évolution du nombre des concessionnaires n'est pas seulement due à la concentration du secteur ; les différentes firmes-services se trouvent elles-mêmes en concurrence par rapport aux entreprises d'aliment du bétail (dans la mesure où elles n'y ont pas de participation au capital, ou si elles disposent de participations trop faibles pour y exercer un pouvoir de fait ou de droit). C'est ainsi par exemple que deux des concessionnaires bretons sont d'anciens concessionnaires Provimi (Glon et Person-Le Guillouzic). Ils travaillent avec Sanders depuis les années 1965-66, période où, comme on l'a déjà vu, des coopératives de l'Ouest ont abandonné leurs relations de concessionnaires avec Sanders pour créer leur propre firme-service, la CCPA. De tels mouvements sont encore possibles. Ils représentent un risque pour la firme-service.

La formation de ce réseau de concessionnaires est un élément central de la stratégie de Sanders au niveau national. Il ne s'agit pas simplement d'une politique commerciale entre une firme vendant ses produits ou ses services et des intermédiaires qui les commercialisent. Des éléments industriels et financiers interviennent également. L'élaboration du réseau se concrétise par un certain nombre de mesures d'aides aux investissements des concessionnaires et au fonctionnement de leur entreprise, indépendamment jusqu'à un certain point (jusqu'à un certain moment ?) des prises de participation financières dans les filiales (cf. article de "la vie française" : "La Société Sanders a provoqué et rendu possible une mutation de son réseau de fabricants... elle a conduit par concentration, association, reconversion, à une structure de soixante entreprises constituant l'armature du groupe sur le terrain".

Cette politique représente un certain coût. Mais une partie des fabricants concernés ne sont liés que par des relations de concessionnaires. Ils peuvent donc reprendre leur indépendance ce qui pourrait avoir des conséquences lourdes pour Sanders (1) :

. les zones de concession sont découpées d'une manière très stricte. Le départ d'un des membres du réseau risque de se traduire par un vide plus ou moins difficile à combler selon l'importance du fabricant, celle des concessionnaires limitrophes, leur capacité d'étendre leur zone de vente, les possibilités de trouver un autre concessionnaire... L'interruption de l'un des concessionnaires peut donc perturber assez profondément l'activité de Sanders sur une zone.

. d'autant plus que le coût de la formation ou du rachat d'un concessionnaire est beaucoup plus élevé qu'auparavant compte tenu de l'augmentation de la concentration et de la concurrence dans le secteur.

On peut donc estimer que la politique d'appui industriel aux fabricants se prolonge presque nécessairement par une politique de participation financière dans une partie des filiales sur laquelle nous reviendrons.

un réseau un peu plus concentré que l'ensemble du secteur

La répartition des unités de production d'après leur tonnage d'aliment annuel (Foucault, p. 340) indique une dispersion assez nette dans les tailles des usines (données de 1970-71) dont les plus importantes dépassent les 100 000 t/an. Comparé à la répartition nationale (Cahiers de Statistiques Agricoles, n° 13, novembre 1973, p. 17) on voit (tableau 4) que les unités de petite taille sont moins bien représentées dans le réseau que dans l'ensemble du secteur.

(1) dans la mesure où ce "départ" ne rentrerait pas dans la stratégie de la firme-service. Une partie des concessionnaires peut également faire partie temporairement du réseau (petites entreprises dont l'avenir n'est pas assuré, firmes destinées à être reprises par un concessionnaire limitrophe plus puissant...) cette situation peut être intégrée à la stratégie définie par Sanders.

Tableau 4. Répartition des usines des concessionnaires et des tonnages produits par classe de taille (1971)

tonnage/an/usine		0-5000 t/an	5 000-25 000t/an	25 000 t/an et plus	total
effectifs d'usines					
France entière	nbre	524	299	94	917
	%	53	33	10	100
Sanders	nbre	28	59	20	108
	%	26	55	19	100
tonnage produit					
France entière	nbre	798 602	3 422 870	4 793 861	9 015 333
	%	9	38	53	100
Sanders	nbre	73 850	763 830	877 890	1 714 570
	%	4	45	51	100

source : étude Foucault, p. 340.
Cahiers statistiques agricoles, nov. 1973, p. 17.

Les unités de plus grande taille représentent un poids beaucoup plus important puisque les usines de plus de 25 000 t/an correspondent à près de 20 % des effectifs contre 10 % pour l'ensemble des usines (21 % des usines de cette classe appartiennent au réseau Sanders). La proportion de l'aliment qu'elles fournissent dans la production Sanders est cependant légèrement inférieure à celle que représente cette classe dans la production nationale. La taille moyenne des unités de cette classe chez Sanders serait donc légèrement inférieure à celle que l'on a au niveau France entière. Cependant pour que cette observation soit significative, il faudrait disposer de données plus décontractées, afin de voir la place des très grandes unités de production ; il faudrait également pouvoir suivre l'évolution des différentes classes d'entreprises sur la période récente pour préciser le mouvement de concentration et juger de sa représentativité par rapport au secteur. A ce titre il serait intéressant de faire au niveau global une analyse en terme de firme pour compléter la description qui reste insuffisante si l'on privilégie l'analyse en terme d'usine, tant au niveau France entière que pour Sanders individuellement (mouvement de croissance de certains des concessionnaires à l'intérieur de Sanders).

D'une région à l'autre, on constate des différences considérables dans la part de Sanders à l'intérieur de la production régionale

On connaît la répartition de la production d'aliments Sanders selon les régions-programmes pour 1969-70 (Foucault, p.341) (cf. tableau 4 bis). (cf. tableau 4 bis). On distingue trois groupes :

- 3 régions où Sanders produit une part égale ou supérieure à 60 % de la production régionale : Alsace-Languedoc et Limousin. Ces régions jouent un rôle très limité dans la production nationale puisque chacune fournit moins de 1,5 % de cette production ;

Tableau 4 bis - Part des concessionnaires Sanders selon les régions (1969-70)

Régions	Part des concessionnaires Sanders dans la production régionale (1969-1970) (%)	Part de la région dans la production nationale (1971) (%)
Limousin	73	0,8
Languedoc	68,4	1,3
Alsace	59,5	1,1
Centre	42,2	3,9
Champagne	41,8	1,7
Aquitaine	40,-	4,3
Poitou-Charentes	40,-	4,2
Franche-Comté	37,1	1,3
Auvergne	30,8	2,9
Rhône-Alpes	27,-	6,6
Nord	26,4	9,4
Midi-Pyrénées	26,1	4,6
Picardie	24,6	3,4
FRANCE ENTIERE	24,0	-
Provence Côte d'Azur	23,3	2,1
Lorraine	18,3	2,9
Basse-Normandie	16,8	3,8
Bretagne	16,2	22,7
Région Parisienne	14,1	3,8
Haute-Normandie	12,2	5,6
Bourgogne	13,9	4,4
Pays de Loire	10,6	9,2

Source : d'après étude Foucault, p. 341.

- 5 régions où la firme représente à peu près 40 % de la production régionale. Dans deux cas on est en face de régions où la production est faible : Champagne et Franche-Comté respectivement 1,7 % et 1,3 % de la production nationale. Les trois autres cas correspondent à des régions où le tonnage régional fabriqué est plus élevé : Centre (3,9 %), Aquitaine (4,3 %) et Poitou-Charentes (4,2 %).
- Dans les autres régions, la part de Sanders est inférieure à 30 % de la production régionale d'aliment. Dans les régions les plus importantes, la part de Sanders est souvent plus limitée que celle qu'elle détient au niveau national (24 %), c'est notamment le cas de la Bretagne, des Pays de Loire et de la Haute-Normandie.

Ces données sont déjà un peu anciennes mais on considérera pour l'instant qu'elles restent valables.

Ces différences montrent donc que, si la firme est présente sur l'ensemble du territoire, la part de la production qu'elle livre varie considérablement puisqu'elle va de cas où la firme semble monopoliste (Limousin : 73 % de la production régionale) à d'autres où elle occupe une place assez faible par rapport à la moyenne nationale. Or, dans les régions du premier et du second groupes, les productions animales liées à l'aliment industriel sont les moins développées alors qu'on trouve parmi les secondes celles où ces activités ont été le plus nettement intensifiées. Ces premiers élements suggèrent donc un décalage entre l'importance nationale de Sanders et les conclusions qu'on peut tirer quant à son rôle dans le développement des productions animales intensives : la position monopoliste de la firme ne lui a pas permis de jouer le rôle moteur qu'on pourrait attendre d'elle (en surestimant ses possibilités d'influencer le développement des structures agricoles régionales). Dans un certain nombre de régions, la position de force de la firme peut cependant lui avoir donné la possibilité d'organiser plus facilement les éleveurs autour d'elle comme on le verra par exemple dans l'étude des groupements de producteurs. La firme occupe par contre une place de moindre importance dans des régions où les productions animales hors-sol (et spécialement le porc sur lequel Sanders est davantage spécialisé) ont été fortement intensifiées où la concurrence entre industriels d'aliment du bétail est aussi beaucoup plus forte.

Pour approfondir cela il faudrait disposer de données plus complètes sur les structures régionales de l'industrie d'aliment du bétail et leur évolution. On pourrait ainsi analyser le degré de concentration et l'importance de la concurrence entre firmes du secteur dans les régions les plus marquées par l'intensification de l'élevage. De même, il faudrait pouvoir actualiser ces éléments pour voir comment s'est situé Sanders dans l'évolution du secteur depuis 1969-70.

Les relations entre Sanders et ses concessionnaires

L'analyse de ces relations est à faire à plusieurs niveaux.

Le premier élément s'inscrit dans le cadre de relations de concessionnaire à concédant. A partir des éléments d'enquête disponibles, il semble que le contrat porte essentiellement sur l'exclusivité des rapports avec Sanders et le taux d'incorporation des concentrés produits par la firme-service. Les contrats peuvent être dénoncés dans un délai relativement court (6 ou 4 mois ?).

Il est vraisemblable que les contrats portent aussi sur l'utilisation des services de Sanders. A la relation d'ordre commercial se superpose donc déjà l'intégration à une structure orientant les fabricants vers une production liée à un type d'élevage caractérisé par certains éléments plus contraignants : mise en place chez les clients de troupeaux de reproducteurs issus du schéma France-Hybride par exemple.

Le second élément correspond aux modalités de participation des concessionnaires dans les filiales créées par Sanders pour réaliser les différents services. Par l'acquisition d'une partie de capital des filiales de commercialisation par exemple, il se crée un réseau de relations d'intérêt commun autour d'actions concernant la firme-service et les concessionnaires. Au-delà des clauses et des déclarations sur l'autonomie des différentes entreprises, ou groupes d'entreprises parties prenantes de ces relations, on peut déjà constater que la firme-service a un rôle déterminant dans le fonctionnement et l'évolution du réseau ainsi constitué. La rupture du contrat de concession oblige à se couper de tout un environnement technico-économique et financier.

Remarquons toutefois que s'il y a bien une situation de dépendance des fabricants concessionnaires à la firme-service, elle concerne deux types d'unités de fonctionnement essentiellement capitaliste (il ne semble pas qu'il y ait encore des concessionnaires artisans)à la différence de celle qui fera l'objet de la partie suivante de l'étude et met en face du groupe (Sanders / concessionnaire) des éleveurs liés à leur exploitation sur laquelle ils font transformer les aliments achetés.

Enfin, un troisième niveau sur lequel nous allons insister, est constitué des prises de participations financières de Sanders dans le capital d'une partie de ses concessionnaires.

2-2 Les filiales concessionnaires

Le mouvement d'intégration des concessionnaires au groupe Sanders par des prises de participation financières constitue un élément-clé de l'évolution de la firme.

On peut s'interroger sur les raisons qui poussent à le minimiser ou à le passer sous silence ; la partie concernant Sanders dans le bilan des activités de l'EMC pour 1973 indique ainsi : "Sanders fabrique les concentrés que les concessionnaires incorporent dans les aliments complets qu'ils produisent dans leurs propres unités" (souligné par nous). Ailleurs, quand ces interventions sont citées elles apparaissent comme des obligations auxquelles la firme n'a pu se souscrire ce qui viendrait "l'excuser" pour de telles interventions qui en tout état de cause ne sauraient être que marginales.

Foucault p. 334 "cette participation ne résulte pas d'une politique d'intégration ; seule la perspective d'une cessation d'activités de quelques uns de ses concessionnaires (à la suite de maladie, décès ...) a contraint la S. A. Sanders à prendre une participation dans leur capital. Les ventes de ces 10 filiales ont atteint néanmoins 182 000 T en 1970-1971".

Quelles que soient les raisons qui ont incité, et incitent encore, à suivre cette politique, sur laquelle il sera d'ailleurs intéressant de revenir, le fait est là. Il indique donc qu'en face des éleveurs et derrière le réseau de fabricants se trouve un groupe industriel et financier relativement puissant qui ne se définit plus uniquement en tant que firme-service dont l'essentiel des activités consisteraità mettre au point des techniques d'élevage ou des formules d'aliment.

Evolution des participations dans les concessionnaires

En l'absence de données systématiques et cohérentes sur l'évolution des participations de Sanders dans le capital de ses concessionnaires on est parti d'éléments disparates (tableau 5).

1. Liste des cofondateurs de la S. P. S. en 1965
2. carte publiée par Foucault (situation au 1. 1. 72)
3. Liste dressée à partir du bilan de 1973
4. Liste "Comité d'entreprise" novembre 1974 ; partiellement mise à jour à partir des fichiers des concessionnaires (1976)

Pour représenter la progression de ce mouvement nous l'avons transcrit sur les cartes qui suivent. Nous sommes partis de la carte des concessions publiée dans l'étude Foucault. On a considéré que les zones de concession n'avaient pas été modifiées sur la période ce qui est inexact car plusieurs concessionnaires ont disparu depuis la date où la carte a été établie.

Les cartes indiquant la progression des participations de Sanders sont donc vraisemblablement surestimées au début de la période et sousestimée à la fin puisque la situation moyenne de 1971 correspondait à un niveau de concentration plus avancé qu'en 1965 où les concessionnaires étaient probablement moins étendues qu'en 1971 et réciproquement pour les données postérieures à cette date. La représentation cartographique donnerait donc une image sous estimant l'évolution réelle.

a - 1965 (carte 1)

La constitution de la S. P. S. fait apparaître deux groupes de porteurs de parts. Les parts B sont acquises par les concessionnaires où Sanders n'a pas de participation ou des participations inférieures à 50 %. Les parts A par contre sont réservées à Sanders ou à ses filiales. Tout porte à croire que toutes les filiales concessionnaires ont participé à la création de la S. P. S.. On a donc à cette époque 4 filiales. L'une d'entre elle recouvre la Sarthe où la firme dispose de son centre expérimental (Sourches).

Tableau 5. Liste des participations de Sanders dans le capital de ses concessionnaires.

Année	1965	1973	1974
Source	constitution SPS	bilan exercice 72-73	
filiales	- Nantes - Sanders (+ de 50 %) (44) - Ets Jourdan (+ de 50 %) (63) - Maine-Sanders (") (72) - Lorraine-Sanders(") (54) - filiales à participation inférieure à 50 % non identifiées	- Limagne-Sanders (55 %) - - - Cama-Sanders (99,8 %) (14) - Sanders Adour(96,50 %) (64) - Tanneau (91 %) (29) - Gruson-Sanders (75 %) (51) - Sanders-Agenais (99,9 %) (47) Bidaut (33,9 %) (51) Bourgogne-Sanders (31,9 %) (71) Chambenoît (43,3 %) (17) Charentes-Sanders (34 %) (16) Rioux (33,9 %) (61) Soproven (38 %) (13) Bézu (34 %) (27) Jacquot (33,9 %) (70) Loire-Sanders (20 %) (42) filiales à participation inférieure à 20 % non identifiées	(99 %) (99,9 %) (99,9 %)
			- - - - - - - - Agence de Moulins (+ de 50 %) (03) Grands Moulins de Dôle (79,5 %) (39) Sté Schwobb (+ de 50 %) (68) Loire-Sanders - (moins de 10 %) Nord-Sanders (entre 34 et 50 %) (59) Glon (entre 10 et 34 %) (56) Sanders-Val de Loire (entre 10 et 34 %) (37) Vébé Barrieu (entre 10 et 34 %) (33) Ardennes-Sanders (moins de 10 %) (07) Eluard(moins de 10 %) (35) SATAC (") (79) SIBEL (") (76)

- chiffres entre parenthèses : pourcentage de participation de Sanders
- chiffres entre crochets - département du siège de l'entreprise.

b - situation au 1. 1. 1972 (carte 2)

De nouveaux concessionnaires ont rejoint le groupe des filiales. Foucault dénombre 10 entreprises filiales. Avec 188 000 tonnes en 1970-1971 elles représentent 9, 8 % de l'aliment Sanders. Toutefois on ne sait pas si la notion de filiale est réservée aux entreprises détenue à plus de 50 % par Sanders.

c - situation en mars 1973 (carte 3)

Le compte-rendu joint au bilan de l'entreprise pour 1972-1973 et le bilan lui-même permettent de connaître d'une manière plus précise et complète les participations dans le réseau de concessionnaires. A côté des filiales au sens strict on peut ainsi dresser la liste des concessionnaires où Sanders a une participation inférieure à 50 % et supérieur à 20 %. On peut également faire l'inventaire des crédits consentis par Sanders à ces concessionnaires.

Malheureusement, compte tenu de l'hétérogénéïté des sources quelques éléments de la description restent incertains et devront être précisés.

c1. Les filiales à plus de 50 %

Quelques modifications par rapport à la situation au 1. 1. 1972 (mal connue par ailleurs puisque l'on ne dispose que de la carte dressée par Foucault).

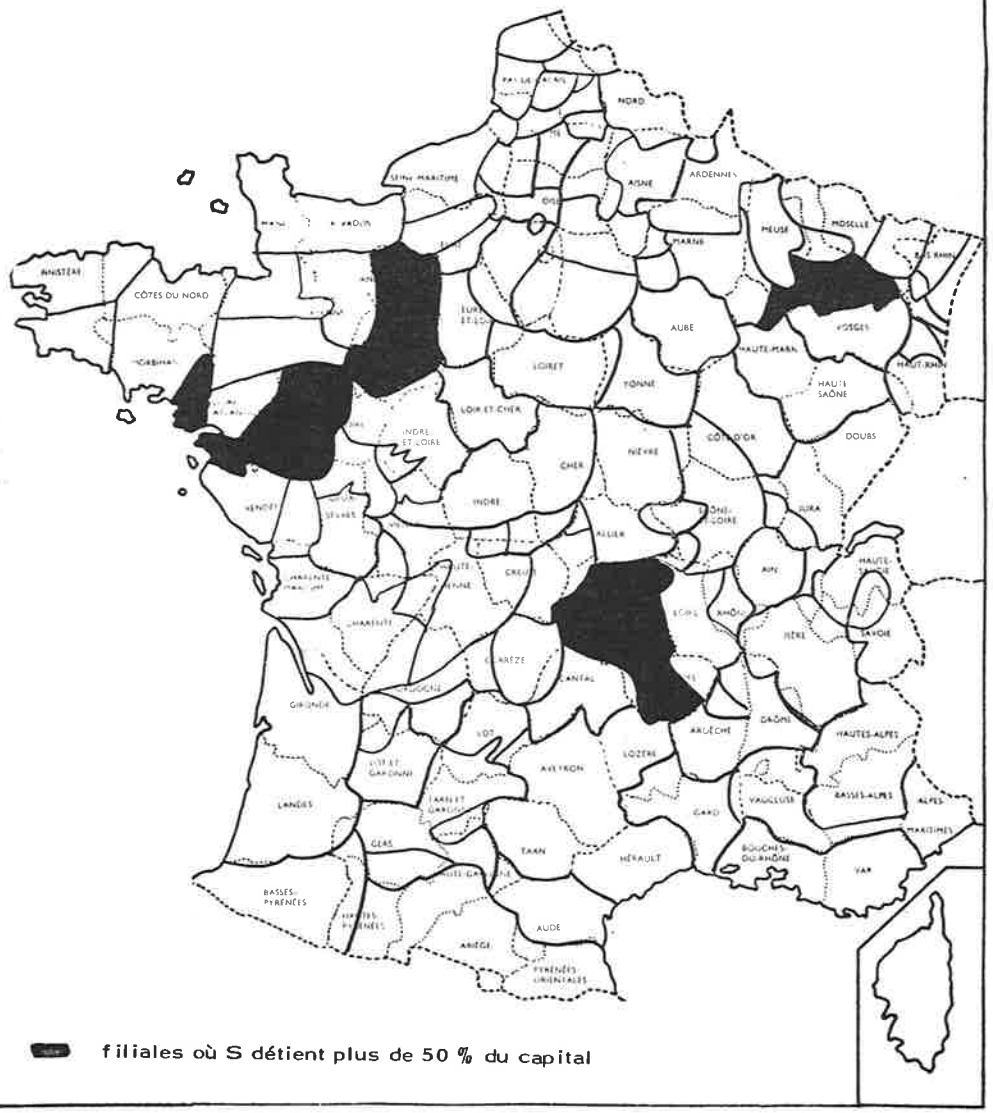
1. Un des concessionnaires rachète une partie du capital de son entreprise à Sanders : Société Bidaut où la firme-service ne disposait plus à la fin de l'exercice 1972-73 que d'un peu plus de 33 % du capital.
2. Gruson-Sanders semble avoir été intégré au groupe de filiales dans le courant de 1972.
3. L'agence de Moulin n'apparaît pas dans la liste des filiales inscrites au bilan. Cette agence a-t-elle un statut spécial ? Il semble plus probable qu'elle soit intégrée à Limagne-Sanders (ex. Maison Jourdan).

c2. Filiales où la participation est comprise entre 20 % et 50 %

9 filiales où la participation est supérieure à 30 % sauf Loire-Sanders où elle est de 20 %. Dans une de ces filiales (Ets Chambenoît) la participation est passée pendant l'exercice de 18 % à 43, 3 %.

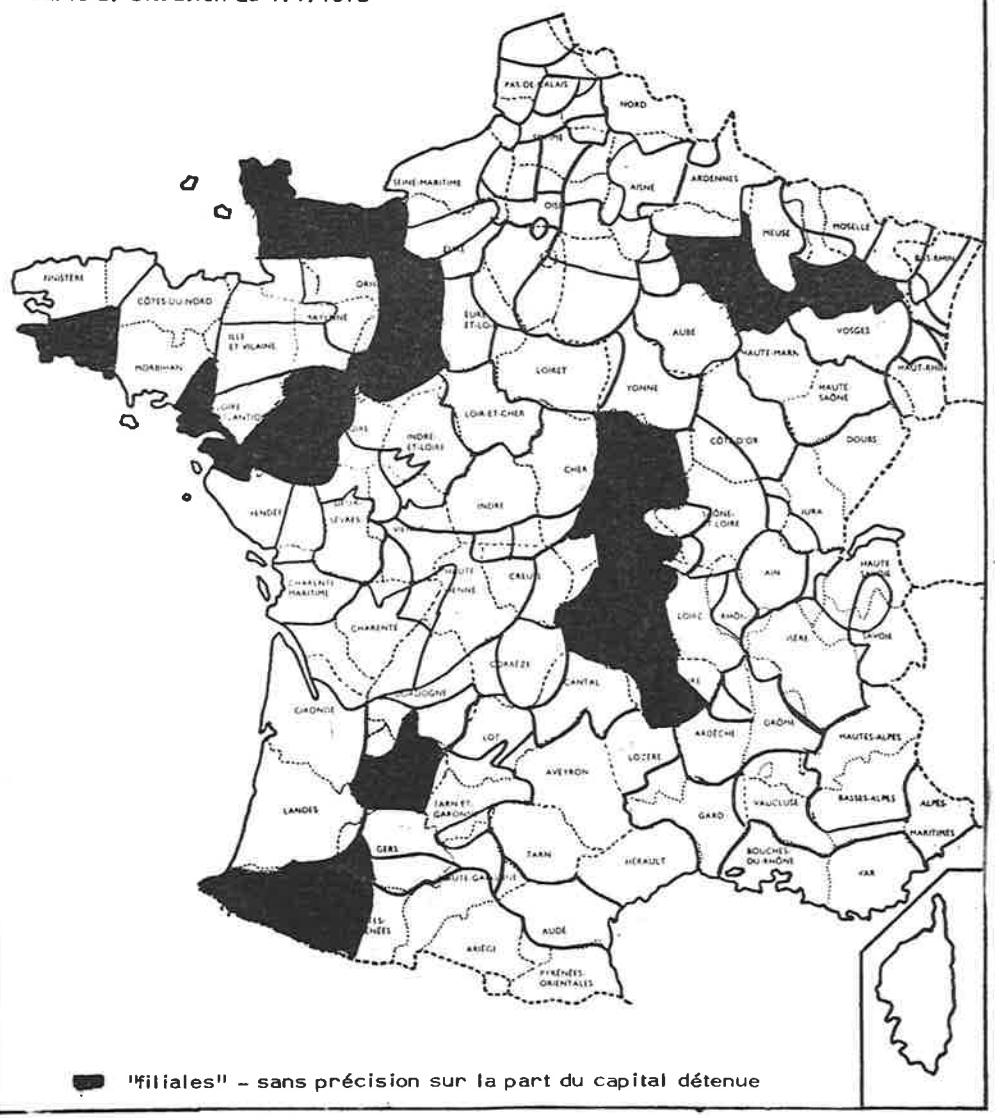
La plupart de ces filiales ont des avances en compte courant ou sont bénéficiaires de prêts de Sanders comme l'indique la lecture du bilan. D'autres concessionnaires ont également des avances. On ne sait pas si à cette date Sanders y détient des participations (elles seraient inférieurs à 20 %). La liste suivante indique cependant que Sanders y détenait une partie du capital en 1974.

Carte 1. filiales concessionnaires en 1965



filiales où S détient plus de 50 % du capital

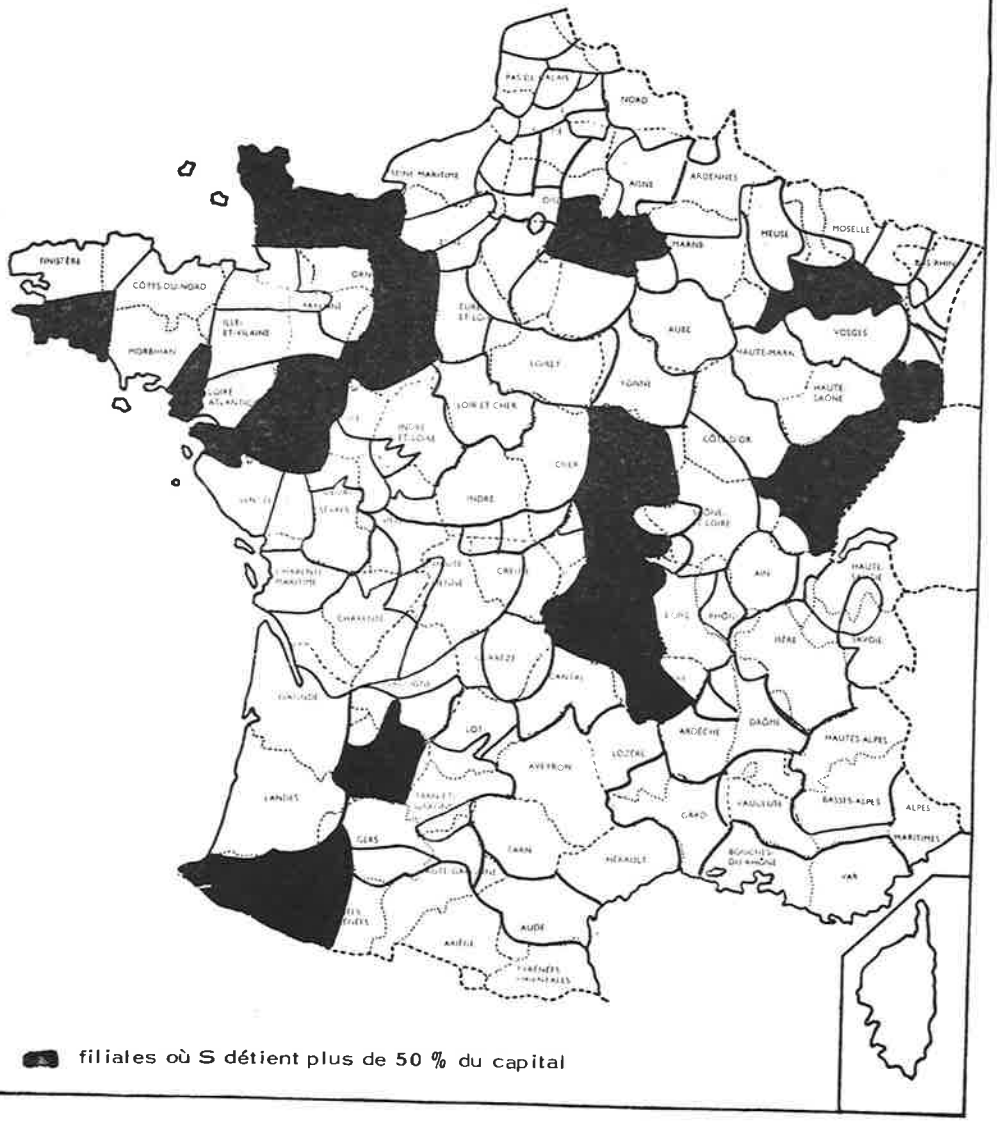
Carte 2. situation au 1.1.1972



"filiales" - sans précision sur la part du capital détenue

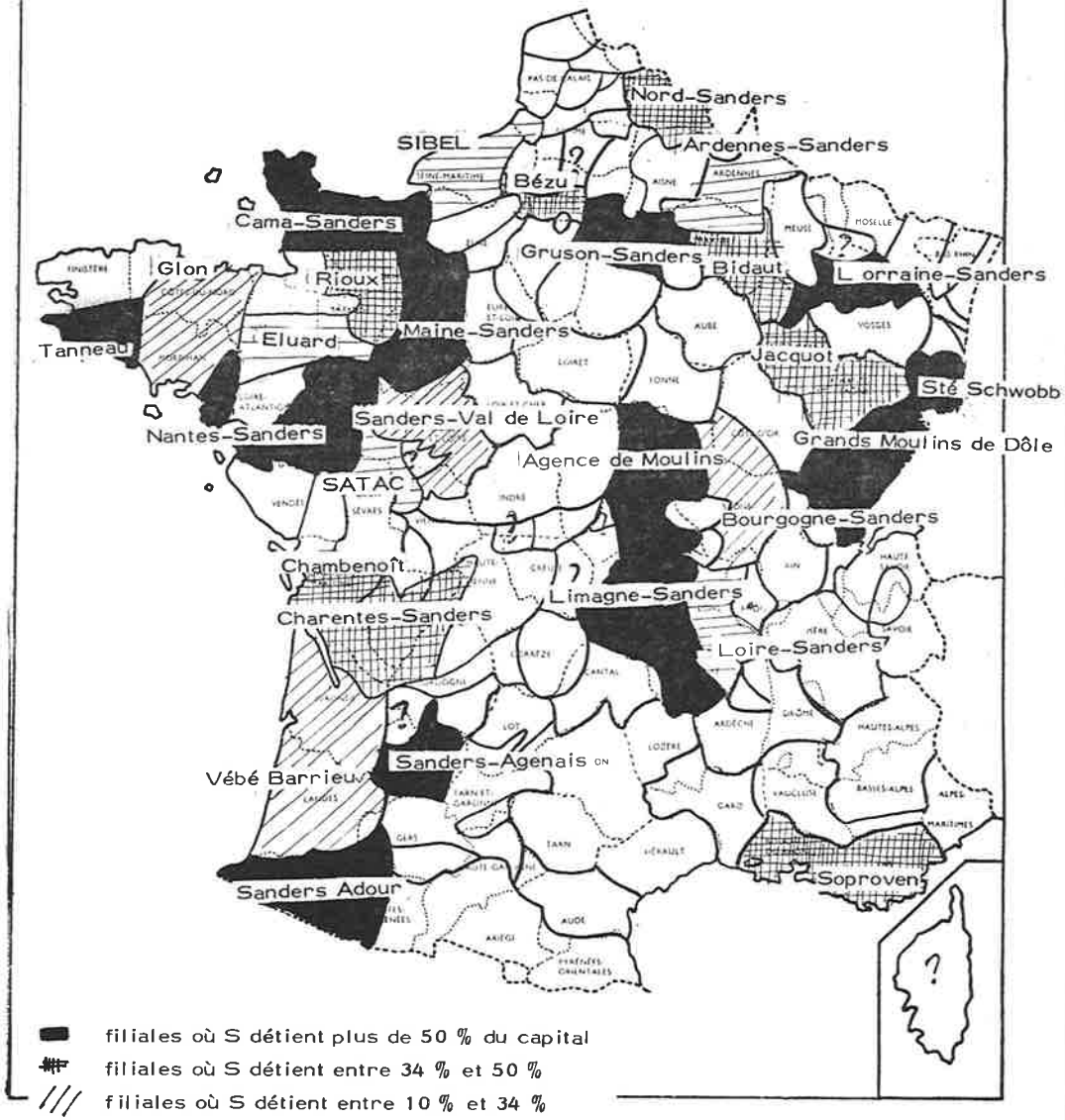
source : Etude Foucault

Carte 3. situation des filiales à plus de 50 % au 1.11.1974



filiales où S détient plus de 50 % du capital

Carte 4. situation au 1.11.1974



filiales où S détient plus de 50 % du capital

filiales où S détient entre 34 % et 50 %

filiales où S détient entre 10 % et 34 %

filiales où S détient moins de 10 %

? concession "disparue" entre 1972 et 1976

d - Liste novembre 1974 (carte 4)

L'Agence de Moulins y réapparaît ... Y figure également une nouvelle filiale à plus de 50 % : la société Schwobb (Haut-Rhin). La liste des filiales à moins de 50 % n'est pas présentée de la même manière que celle disponible pour 1973 et n'est donc pas directement comparable. On note cependant l'apparition d'au moins une nouvelle filiale à plus de 20 % (puisqu'appartenant au groupe où la participation est de 34 à 50 %) il s'agit de la Société Jacquot. La liste disponible indique également des participations comprises entre 10 et 34 % dans 4 sociétés et inférieuresà 10 % dans 5 sociétés.

A la différence des sociétés anonymes où un grand nombre de porteurs se partagent les actions ce qui permet dans certains cas à des détenteurs de moins de 50 % du capital de contrôler ces sociétés, il semble que les propriétaires de la part du capital non détenu par Sanders soient en général les membres des familles fondatrices des sociétés concessionnaires, le plus souvent d'anciens meuniers. Dans les cas où Sanders possède moins de 50 % du capital, on peut donc penser qu'elle ne peut contrôler juridiquement ces entreprises. Cependant compte tenu de l'intégration des sociétés au groupe le résultat est probablement le même et on peut considérer que pour une partie de ces filiales au moins Sanders exerce un pouvoir de fait.

e - La lecture de la liste des concessionnaires en 1976 permet de compléter partiellement la description en ajoutant quelques éléments survenus depuis la fin 1974

- la filiale Lorraine Sanders où la firme détient 99, 9 % du capital est fusionnée avec la Société Bidaut-Desruelles où l'on avait vu que Sanders avait cédé une partie de ses actions à la société
- plusieurs filiales du Sud-Ouest où les participations de Sanders étaient plus ou moins importantes dont Sanders-Agenais (99, 9 %) et Vébé-Barrieu (entre 10 et 34 %) semblent avoir fusionné pour donner Sanders-Aquitaine.
- plus récemment un concessionnaire du Nord a quitté le réseau (Flandres-Sanders). Sa zone d'action a été partagée entre les établissements Duriez concessionnaire mais non filiale et Nord-Sanders (filiale).

Enfin plusieurs zones n'ont pu être identifiées à partir de la liste de 1975-1976. Probablement s'agit-il de concessionnaires ayant quitté le réseau et dont les zones ont été concédées à des fabricants voisins. Elles sont marquées d'un point d'interrogation sur la carte 4.

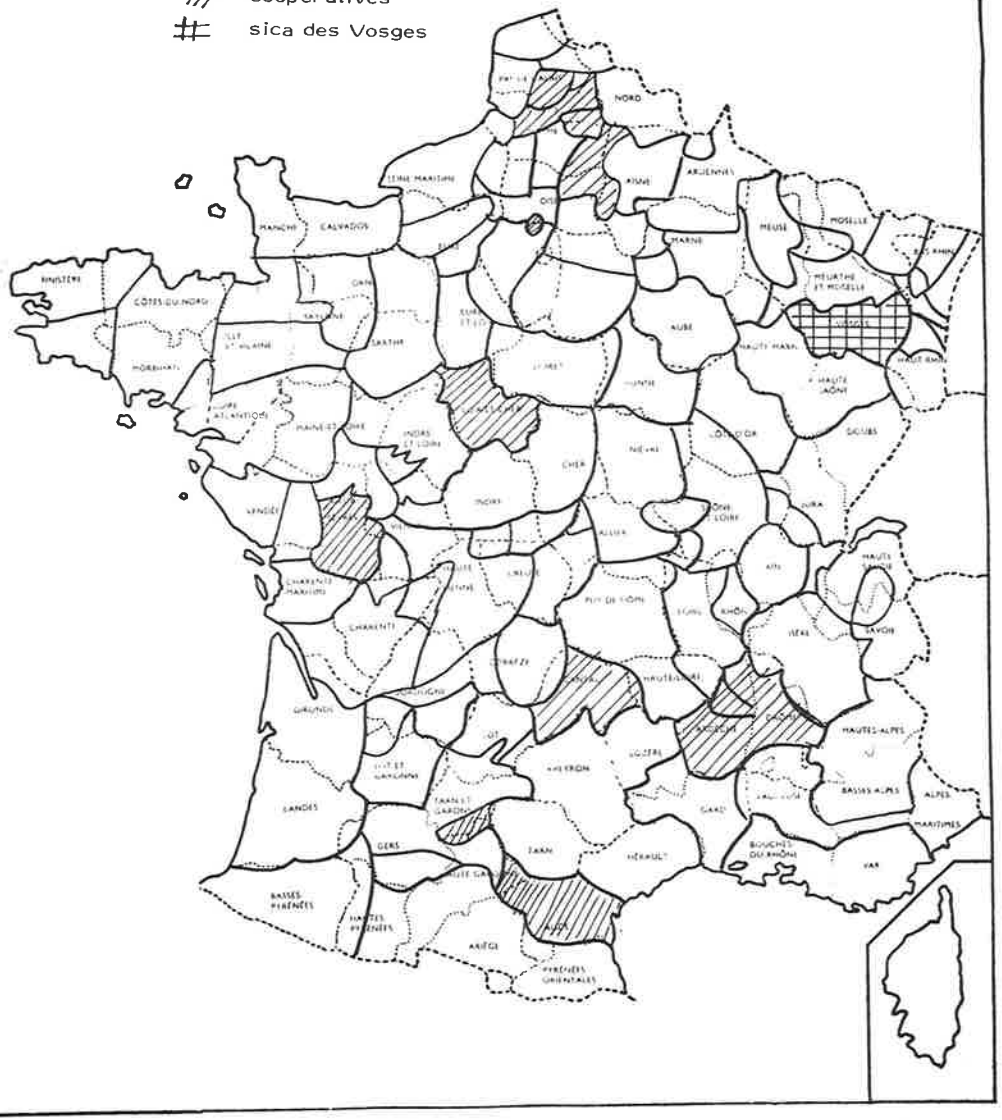
Signalons en passant la place de la coopération et les zones où on la rencontre (carte 5). Dans le Nord de la France et le Sud de Rhône-Alpes la coopération occupe une place assez importante dans le réseau ; dans le premier cas on est présence d'unités de petite taille puisque 4 coopératives sont concessionnaires sur une zone à cheval sur Nord et Picardie. Le cas de la Drôme et de l'Ardèche est assez voisin puisque le concessionnaire en question est l'Union des Coopératives Agricoles Drôme-Ardèche qui regroupe plusieurs coopératives d'importance inégale.

Dans les autres régions on est en présence de coopératives isolées dans des régions peu significatives du développement des productions animales hors-sol (coopérative laitière de Talizat (Cantal), coop. du Loir et Cher, CAL dans l'Aude) ou de faible importance (silo garonnais, sté coopérative de Civray (79)). Enfin dans un cas (Vosges) on est en présence d'une SICA. La présence de ces organismes définit autant de zones où le problème de la prise en charge du capital ne se pose pas directement.

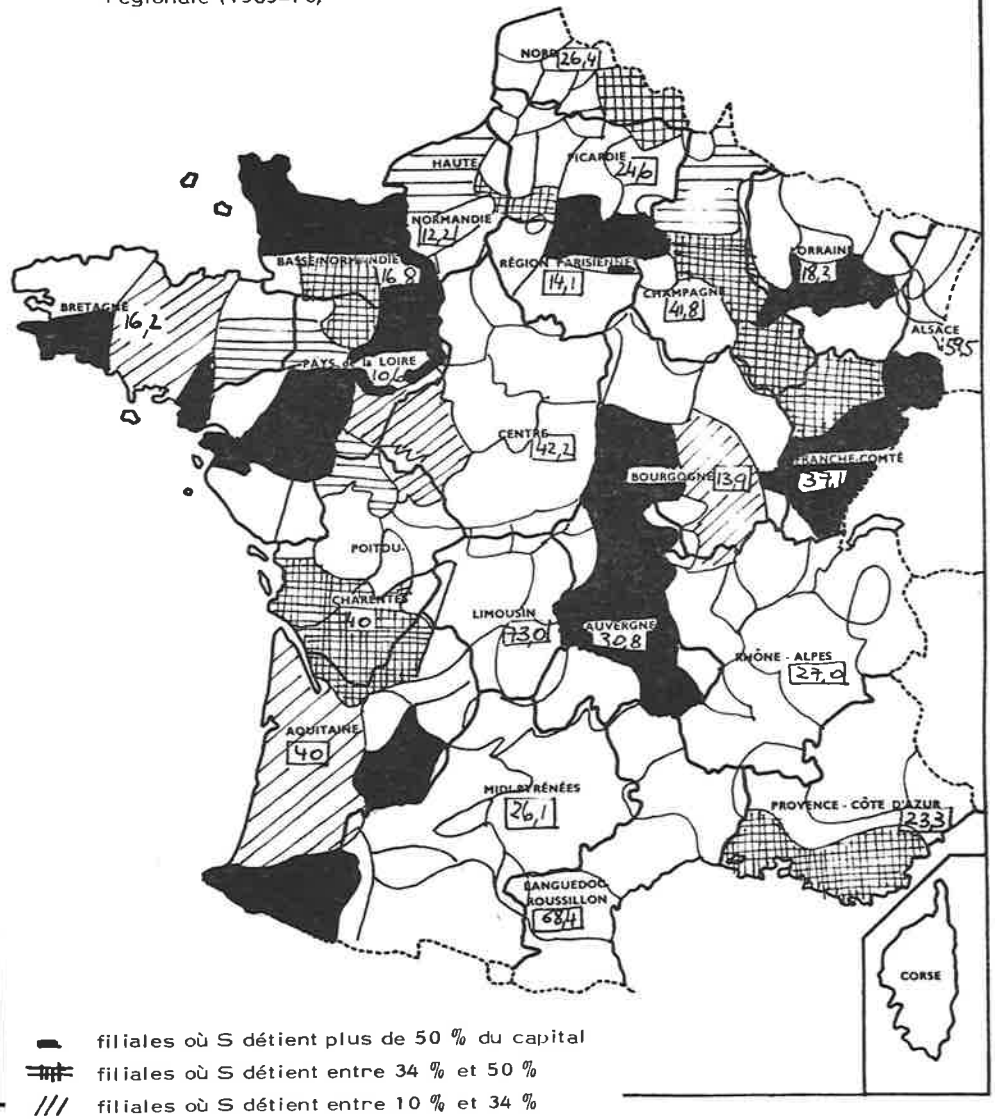
Carte 5. coopératives concessionnaires 1976

/// coopératives

#= sica des Vosges



Carte 6. prises de participation chez les concessionnaires (1974) et pourcentage de l'aliment Sanders dans la production régionale (1969-70)



filiales où S détient plus de 50 % du capital

filiales où S détient entre 34 % et 50 %

/// filiales où S détient entre 10 % et 34 %

filiales où S détient moins de 10 %

Même si cette présentation reste incomplète, elle suggère déjà plusieurs remarques.

. On est en présence d'un mouvement relativement important. D'après les indications de Foucault la production d'aliments directement contrôlée par Sanders s'élevait en 1970-71 à près de 10 % de la production de l'ensemble du réseau. Sans qu'il soit possible d'estimer le pourcentage actuel il doit être sensiblement plus élevé compte tenu de l'augmentation de l'intervention financière de Sanders dans le capital de ses concessionnaires. Sur les 71 concessionnaires privés Sanders détient en effet la majorité du capital dans 12 cas et des participations minoritaires dans 17 cas.

. La part détenue par Sanders dans le capital de ses concessionnaires varie selon les régions-programmes. Les participations à des degrés divers touchent ainsi la plus grande partie des concessionnaires de plusieurs régions : Franche-Comté, Basse-Normandie, Pays de Loire, Auvergne, Aquitaine ; d'autres au contraire ne sont pas touchées par ce mouvement : Rhône-Alpes, Midi-Pyrénées, Languedoc, Centre. On assiste donc dans certaines régions à une intervention apparemment systématique de Sanders. Mais on ne peut dire si la prise en charge des unités ainsi regroupées n'a pas également comme complément un partage de pouvoir avec des concessionnaires régionaux appuyés par Sanders mais partie prenante dynamique du processus de concentration du réseau. Pour en juger il faudrait disposer d'éléments plus récents et plus complets que ceux sur lesquels nous nous sommes appuyés.

Trois cas au moins suscitent ces questions :

- l'Est où un regroupement s'effectue autour de la société Bidaut qui a repris Lorraine-Sanders,
- l'Aquitaine où Sanders-Aquitaine regroupe semble-t-il au moins Sanders-Agenais et Vébé-Sanders mais dont on ne connaît pas bien les participations de Sanders.
- la partie ouest de Rhône-Alpes où une filiale de Sanders (Loire-Sanders) a vu les participations de Sanders diminuer entre 1973 et 1974 et semble correspondre par ailleurs à une filiale de deux concessionnaires voisins, les Sociétés Chabert (Isère) et Guénard (Ain) qui auraient vraisemblablement absorbés la concession antérieurement faite sur le Rhône.

. Si l'on fait le rapprochement entre la part de Sanders dans le capital des concessionnaires régionaux et le pourcentage représenté par la production des concessionnaires dans la production régionale (donné par Foucault pour 1970-71 et que l'on supposera donc constant (cf. carte 6), il semble apparaître une relation négative. Dans deux zones la prise en charge des concessionnaires est relativement ancienne puisqu'antérieure à 1965 : Pays de Loire et Auvergne. Dans la première la part de Sanders dans l'aliment régional était la plus faible (10,6 % en 1970-71) alors que dans le second elle était beaucoup plus importante puisque Sanders fournissait près du tiers de l'aliment fabriqué dans la région. On note cependant que les productions animales intensives ont été beaucoup plus développées en Pays de Loire qu'en Auvergne. La Haute-Normandie se rapprocherait de la situation des Pays de Loire, alors que dans les régions où la part de l'aliment Sanders dans la production locale est la plus importante on constate que les interventions de la firme sont plus récentes ou quasiment absentes.

Ces rapprochements sont effectués sur la base de chiffres concernant des époques différentes et au prix d'hypothèses trop peu fiables pour qu'on les considère comme suffisamment significatifs. Il faudrait donc voir si une analyse plus fine les confirme.

Le fait pour Sanders de contrôler directement une zone d'action ne semblerait pas lui avoir permis de tirer tout le parti qu'elle aurait pu attendre du mouvement de restructuration de l'élevage. La possibilité de participer plus directement au développement de l'élevage intensif que par l'intermédiaire de concessionnaires non filiales n'aurait pas été suivi d'une pénétration très significative dans ces marchés régionaux.

La "conquête" d'une part importante de certains marchés régionaux se serait donc faite sans prise en charge directe. Les interventions autres que les prises de participation ont bénéficié aux concessionnaires en place et il semble difficile d'isoler un effet spécifique de la prise en charge par Sanders. Malgré cela on peut émettre l'hypothèse que l'une des composantes de la croissance du groupe est un mouvement de croissance "autonome" ou plutôt "personnelle" des concessionnaires. La firme l'a appuyé mais elle semble avoir eu du mal à le reprendre à son compte quand elle en avait la possibilité. On peut penser que ce problème garde son importance dans la phase actuelle où les prises de participation deviennent beaucoup plus nombreuses d'où un problème de partage de responsabilités et l'intérêt pour la firme de trouver un certain nombre de relais dans les régions, relais qui peuvent prendre la direction de regroupements régionaux avec un appui direct et important de la firme-service mais quelquefois également sans cela. D'où également l'insistance avec laquelle la firme tient à présenter le phénomène comme une contrainte pour elle, en même temps qu'elle réaffirme l'existence de concessionnaires près des réalités.

Quelles conséquences ces faits ont-ils sur les éleveurs ?

Les derniers problèmes évoqués ont une signification au niveau du fonctionnement concret du groupe, des possibilités qu'il a de mieux suivre une évolution locale puisqu'il a tissé avec les structures locales ou régionales un réseau de relations assez personnalisé au travers d'une partie de ses concessionnaires. Par eux et en maintenant en place des structures assez proches des entreprises familiales dont elles proviennent le groupe s'appuie sur tout un système de pouvoir local qui lui assure une certaine force.

La première partie de la description a mis en évidence la constitution du réseau en tant que tel. Constitué à l'origine de nombreuses unités relativement autonomes de la firme-service avec laquelle les relations entretenues étaient essentiellement d'ordre commercial, il est maintenant formé d'unités beaucoup plus concentrées, où se dégagent un certain nombre de pôles de regroupement régionaux dont certains sont pris en charge par la firme-service mais qui sont de toutes manières beaucoup plus profondément liés à la firme service que par le passé.

Les éleveurs ont donc en face d'eux une entreprise relativement centralisée et concernée par ailleurs par la plus grande partie des opérations dont leur activité dépend. Relativement homogène dans ses structures sinon dans son financement, elle peut définir une politique globale par rapport aux problèmes de l'élevage.

II.2-3 les filiales internationales

Fondé à l'origine à partir de capitaux belges, Sanders semble avoir été rapidement dissocié de la société belge du même nom.

Sanders International, siège social à Luxembourg, fut racheté (voir plus haut) par Sanders (France) en 1972. La firme a principalement des activités en Espagne au travers de plusieurs filiales :

- Alimentation du bétail (500 000 t en 1971 dans 21 usines
- Conserveries de fruits et légumes : consiber (conservas ibericas)
- Jus de fruits - Fruco.

Elle intervient en Belgique également dans l'alimentation du bétail (4 % du marché belge en 1971) dans le secteur des produits pharmaceutiques : Laboratoires Louis Sandets ; au Portugal également semble-t-il.

Le rachat par Sanders (France) permit au groupe français d'atteindre une dimension internationale ; en même temps il lui adjoignit des activités nouvelles. Les projets annoncés lors de la reprise par la Générale Occidentale de faire reprendre certaines activités par d'autres éléments de la Générale Occidentale (les laboratoires belges par Grémy-Longuet (France) et les jus de fruits (Espagne) par Cavenham (Angleterre)) n'ont donc pas été suivis d'effets.

Le rachat de Sanders International a permis ainsi de disposer d'un groupe plus complet mais il semble que là encore on soit plus en présence d'une opération financière que d'une restructuration industrielle.

Enfin, l'implantation internationale d'EMC semble pouvoir intéresser certains des activités internationales de Sanders puisqu'une part importante du phosphate bicalcique de l'EMC est produit en Belgique (au travers de sa filiale Tessenderlo Chemie dont un des responsables est maintenant administrateur de Sanders).

II. 3 Relations de Sanders avec le système bancaire

Les relations que Sanders lie avec le système bancaire concernent directement les activités de la firme-service. Celle-ci joue également le rôle d'intermédiaire financier par rapport à ses concessionnaires filiales puisqu'elle leur consent des avances correspondant à des ouvertures de crédit, ainsi que des crédits à moyen terme.

Sanders peut également intervenir comme caution pour ses concessionnaires auprès de ses financiers. Une masse globale de 25 000 000 F peut ainsi être cautionnée (correspondant au capital social de l'entreprise).

Le financement est assuré par un pool bancaire. Pour connaître les banques y participant on ne peut que s'appuyer sur une partie du bilan de 1973 indiquant les modalités de financement d'un prêt consenti pour la construction de l'usine de Champagne (cf. tableau 6). Il est probable que les crédits consentis par les banques citées correspondent au poids de chacune d'entre elles dans le pool bancaire. Malheureusement ces données sont anciennes et l'on ne sait pas si la composition du pool a changé sur la période compte tenu par exemple des changements de propriétaires en cours. La B.O.I.C. (Banque Occidentale pour l'Industrie et le Commerce), filiale bancaire de la Générale Occidentale est-elle encore co-chef de file du pool ? L'intervention de l'EMC se traduira-t-elle par un désengagement de la B.O.I.C. remplacé par d'autres éléments du secteur bancaire nationalisé (déjà présent d'une manière assez nette dans la liste des financiers citée) ?

Tableau 6. Banques participant au financement de la construction de l'usine de Château-Gonthier (membres du pool bancaire de Sanders ?)

1. Crédit National pour 6 000 000 F - Long terme.

2. 6 000 000 F à moyen terme partagé entre :

- UFEA	300 000 F
- BFA	900 000 F
- Boic	1 200 000 F
- Société Générale	1 200 000 F
- BNP	600 000 F
- Crédit Lyonnais	600 000 F
- Crédit du Nord et Banque de l'Union Parisienne	420 000 F
- Banque de Bretagne	180 000 F
- Union des Banques à Paris	420 000 F
- Barclay's Bank	160 000 F

Conclusion

Au-delà de la vente de composants pour l'alimentation animale et de services assurant la transformation de cet aliment sur les exploitations, au travers des structures créées ou prises en charge, Sanders s'est donc progressivement entouré d'un ensemble de moyens diversifiés devant lui permettre d'atteindre ses objectifs. Une partie de ces moyens correspondaient aux objectifs définis dès l'origine par les promoteurs de la firme mais certains ont dû être mis en place plus tardivement. L'organigramme du groupe est représenté dans le schéma 1. On est en présence d'une structure complexe, apportant ses solutions à la majeure partie des problèmes de ses concessionnaires et de ses clients-éleveurs. En contrepartie, les premiers sont insérés dans un réseau de filiales dont le financement est assuré conjointement par les deux parties. Compte tenu de la diversité du groupe, de la taille qu'il atteint, on peut considérer qu'on assiste à l'apparition d'un pôle d'accumulation du capital particulièrement influent dans le secteur et face à ceux qui échangent avec lui.

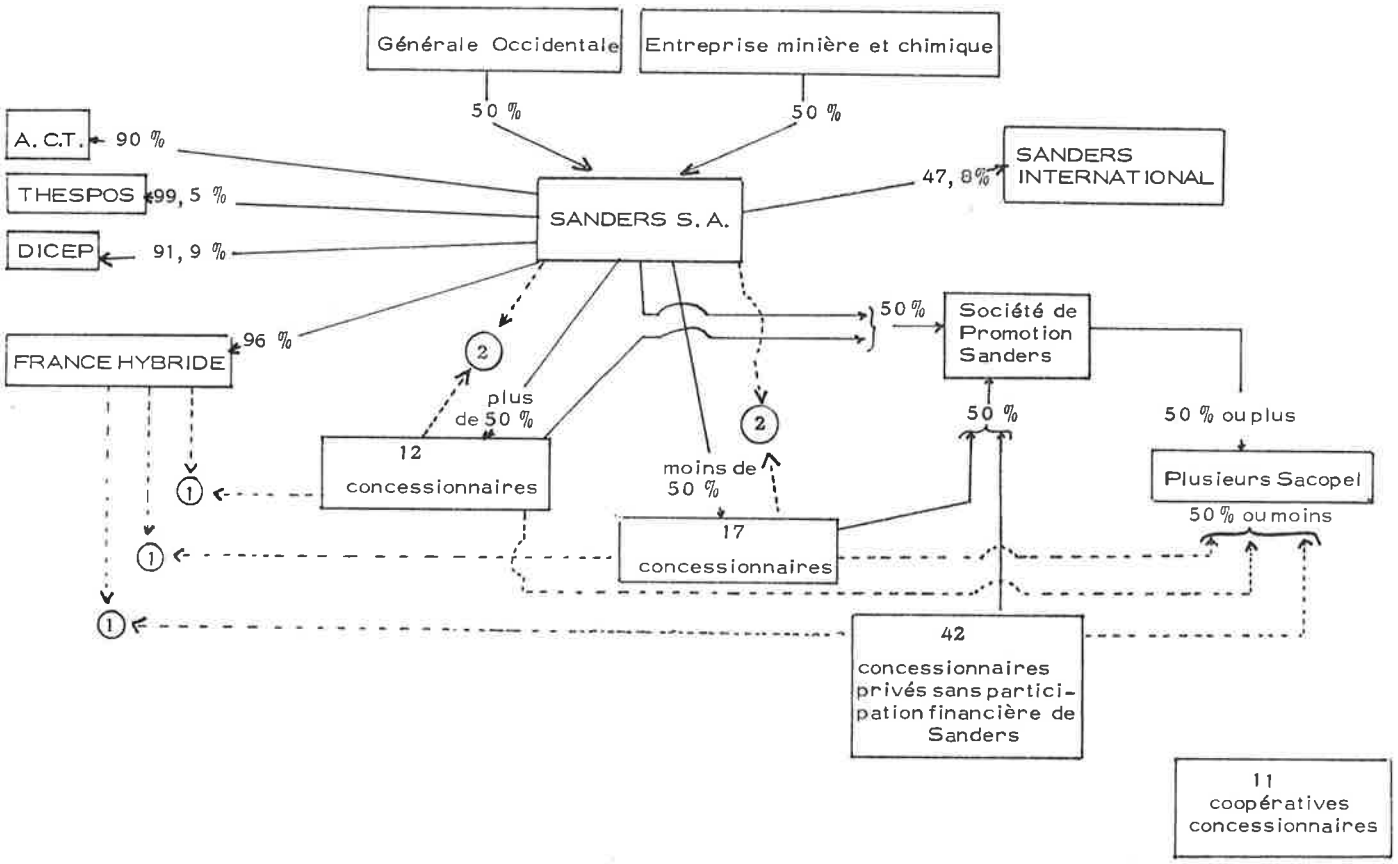
Il regroupe différents éléments que l'on peut classer d'après leur poids dans le fonctionnement de la firme.

1. Les groupes propriétaires de l'entreprise, instance actuellement bicéphale puisque constituée de la Générale Occidentale, propriétaire depuis 1972 et le l'EMC qui prend la relève du premier.

Intervenant principalement au niveau du conseil d'administration, ces groupes assurent un contrôle, principalement financier, du bon fonctionnement de l'entreprise par rapport aux objectifs qu'ils se sont assignés lors de leur rachat et compte tenu des objectifs globaux définis au niveau de leur propre groupe. Cependant la place que Sanders occupe par rapport aux interventions industrielles de l'E.M.C., implique nécessairement qu'elle sera prise en compte assez directement dans la stratégie du groupe. Les interventions de l'EMC sont donc vraisemblablement appelées à dépasser un contrôle financier sans que l'on puisse actuellement dire comment cette évolution pourra se faire.

2. La Direction de Sanders assure la continuité de la politique industrielle, des relations avec les concessionnaires et avec les éleveurs. Reposant sur peu de personnes, présentes depuis longtemps aux leviers de commande de l'entreprise, c'est elle qui définit la stratégie concrète de la firme et de toute manière la fait appliquer. Une partie des clients de la firme traite directement avec Sanders qui est l'actionnaire principal d'un certain nombre de concessionnaires.

Schéma 1. Organigramme du groupe Sanders et participations financières de Sanders dans ses filiales (1976).



1. Sociétés spécialisées sur la sélection porcine
   exemples - SODEBOUR (France hybride = 74 %)
   - SARL Penelet (" = 50 %)
   - Sté Civile de Grand Puits (" = 40 %)
   - .....

2. Filiales de commercialisation ou de transformation
   - COVITEL (Sanders = 75 %) abattoir veaux
   - Volaille-Agenais (Sanders = 80 %) abattoir volailles
   - .....

3. Pour une partie plus importante de clients, Sanders n'intervient pas seul mais en même temps que le fabricant-concessionnaire. Imbriqué assez étroitement dans le réseau de sociétés présentées plus haut (1), celui-ci reste cependant relativement autonome par rapport à Sanders. Si cela lui est possible (financement par exemple) il peut prendre ses distances par rapport au groupe ou carrément rompre avec lui. Le réseau de sociétés décrit comporte donc un certain nombre de forces qui peuvent devenir centrifuges. Il faudra tenir compte de cet élément. Il peut représenter un niveau de liaison distinct dans le réseau de relations firme-éleveurs que l'on veut étudier en constituant par exemple un relais temporaire dans la liaison à Sanders ou encore en étant le lieu d'une concurrence entre la firme et certains de ses concessionnaires.

Le développement du groupe ainsi créé dépend de deux types de problèmes. Ceux qui touchent à sa politique de financement, à sa stratégie industrielle, à la manière dont il règle ses problèmes d'approvisionnement... ; ceux qui concernent les éleveurs, au travers des ventes du groupe.

Etroitement lié au développement des formes d'élevage intensif dans l'agriculture française (mais aussi dans les pays voisins...) le groupe se déclare prêt à apporter une solution à la plus grande partie des problèmes qui se posent aux éleveurs. Son intégration à un groupe plus diversifié et dont l'ambition affirmée est "de couvrir une gamme complète de fabrications,de produits, de techniques, de services et d'expériences répondant aux besoins de l'agriculture" (2), laisse même envisager des interventions dans une démarche plus globale.

En retour, son succès dépend d'un certain nombre de facteurs. Le développement des productions animales rencontre un certain nombre de problèmes d'ordre économique notamment (problème de financement de systèmes d'élevage intensifs, maintien voire accentuation de situations de crise pour un certain nombre de produits animaux, incertitudes pour l'avenir des productions européennes étant donné les possibilités d'approvisionnement sur le marché mondial...). Ceci incite les groupes industriels à se donner un certain nombre de moyens d'assurer leur développement en participant à la mise en place des relations leur assurant un certain nombre de garanties pour leurs activités. C'est à l'étude de ces relations que nous allons consacrer le chapitre suivant.

---

(1) à l'exception de certaines coopératives pour qui l'intervention de Sanders coorespond à l'image classique de la firme-service.

(2) texte présenté par l'EMC lors de son Assemblée Générale, 1976.

Chapitre 2. LA CONSTITUTION DU RESEAU DE GROUPEMENTS DE PRODUCTEURS DE PORCS "SANDERS"

Introduction

La définition d'une stratégie de la firme SANDERS à l'égard de l'organisation de la production porcine, et tout particulièrement vis-à-vis des groupements de producteurs ne s'est manifestée que plusieurs années après l'apparition des premiers groupements dans le secteur porcin.

Mais on ne peut rendre compte de l'élaboration de cette stratégie et de son application que si on la rapporte à l'arsenal de mesures de politique agricole qui ont affecté le développement de l'organisation des producteurs dans le secteur porcin et dont le comportement des firmes d'aliments du bétail a été largement tributaire. (Partie I).

En second lieu, l'intervention des firmes dans l'organisation des producteurs s'est heurtée à une double opposition :

- Celle des représentants des organisations syndicales agricoles pour lesquelles les groupements de producteurs étaient précisément un moyen de défendre et d'accroître "le pouvoir économique" des agriculteurs, face aux secteurs aval et amont ;

- Et celle des organisations coopératives désireuses d'utiliser la formule des groupements de producteurs pour accroître leur poids dans le secteur d'approvisionnement des productions agricoles et celui de leur transformation.

Cette double opposition s'est traduite par un rapport de forces défavorable aux firmes, jusqu'au moment où un modus vivendi a été dégagé lors d'un accord sur une convention type de fourniture d'aliments aux membres d'un groupement de producteurs (Partie II).

On saisira mieux, après la présentation de ces mesures et des positions des organisations syndicales et coopératives, pourquoi le réseau des groupements SANDERS s'est constitué en plusieurs phases (Partie III).

PARTIE I - LA POLITIQUE DES GROUPEMENTS DANS LE SECTEUR PORCIN

Si la loi du 8 août 1962 a défini les objectifs généraux que les pouvoirs publics entendaient confier aux groupements de producteurs, et si les décrets d'application ont été publiés entre 1962 et 1964, le développement de ces groupements s'est opéré, très inégalement, suivant les secteurs.

Dans le domaine de la production porcine notamment, outre la loi du 8 août 1962, trois autres mesures ont pesé largement sur la configuration de l'organisation des producteurs :

- La loi du 6 juillet 1964 sur l'économie contractuelle en agriculture ;
- La conclusion, le 14 novembre 1969, de la convention-type de fourniture d'aliments du bétail aux adhérents d'un groupement de producteurs de porcs ;
- Le plan de rationalisation de la production porcine 1969-1970.

A - Les groupements de producteurs et la loi du 8 août 1962

L'objectif assigné aux groupements de producteurs par la loi complémentaire du 8 août 1962 peut se présenter comme la réalisation d'un contrôle collectif des producteurs sur les conditions de commercialisation de leurs produits, associé à l'instauration d'une discipline en matière de production (1). Dès lors, la question des rapports des groupements avec le secteur d'aval et d'amont est soulevé, notamment, quand le produit qui fait l'objet de l'organisation se présente comme une étape intermédiaire entre des transformations successives : c'est le cas, en particulier, des productions animales.

Or, une des idées que M. Pisani, Ministre de l'Agriculture en 1962 développa avec force au cours des débats, résidait dans le souci de voir se développer concurremment deux organisations de mise en marché : l'une liée au système coopératif, l'autre, au contraire, fondée sur une économie contractuelle liant des producteurs groupés à des transformateurs ou des négociants, en évitant que l'un ou l'autre des deux systèmes puisse s'attribuer un monopole au détriment de l'autre :

> "A terme, l'agriculteur devra choisir entre deux types de statuts en ce qui concerne les produits : soit la coopérative, qui prend le produit, le transforme et le vend en associant le producteur au profit de la transformation et de la commercialisation, soit l'association au sein d'un syndicat ou d'une union qui en son nom passera un accord avec l'industriel.

---

(1) Pour une présentation des objectifs de l'organisation économique des marchés agricoles, voir : G. DEBAILLEUL, G. GORECKI-LEROY : Etude de décisions de politique agricole concernant l'organisation des marchés agricoles : les groupements de producteurs, INRA, Paris, Ronéo, octobre 1972, 86 pages.

La sagesse veut (...) que ni l'un ni l'autre de ces deux secteurs ne devienne monopoliste et n'exclue l'autre. Je crois que c'est dans un équilibre entre le système coopératif et le système contractuel que se trouvera le mieux résolu le problème de la concurrence, le problème de l'augmentation de richesse de l'agriculture elle-même" (1).

Et Monsieur Pisani précisa au Sénat la distinction qu'il opère entre les deux organisations :

"A la base de toute l'organisation économique de la production et de la transformation des produits agricoles, il y a la coopération la SICA, l'association et le syndicat qui sont des entités juridiques qui nous sont familières.

Ces organismes sont des sociétés de personnes. Nul ne peut contraindre aucune de ces sociétés à admettre un futur adhérent dont la majorité n'accepte pas l'entrée et nul ne peut contraindre un individu à adhérer à une telle société. Elles doivent garder leur caractère fondamental qui est d'être des sociétés de personnes.

Ces organismes peuvent être de deux types, et l'avenir nous obligera, sans doute, à les discerner plus clairement. Dans certains cas, coopératives et SICA, ces organismes deviennent propriétaires du produit, le transforment et le vendent ; dans d'autres cas, au contraire, syndicats et associations, ces organismes n'ont pour objet que de représenter l'intérêt des agriculteurs dans le cadre de négociations de contrats. Ces associations et ces syndicats ne sont jamais propriétaires du produit ; ils ne sont que les intermédiaires entre le producteur et le transformateur ou le négociant. On peut penser, et l'évolution des choses nous permet de le constater, que dans quelques années, la totalité des producteurs et la totalité des produits, adhéreront sous une forme ou sous une autre - leur diversité sauvegarde la liberté des individus - à ces formes d'organisations" (2).

Par rapport à la loi du 29 décembre 1961 qui faisait des organisations coopératives l'institution de droit commun en agriculture, cette conception traduisait une évolution que les organisations professionnelles agricoles n'ont pas manqué de relever : après la publication du décret d'application du 22 novembre 1962, elles regrettent que "les coopératives agricoles, déjà régulièrement agréées et sollicitant la reconnaissance comme groupements de producteurs soient soumises" au même titre que les autres organismes "à la procédure prévue par les dispositions du décret du 22 novembre 1962, que cette procédure conduise les pouvoirs publics à l'appréciation technique et économique des conditions de fonctionnement de ces coopératives"... ce qui les amènera à demander, en conséquence, au Ministre de l'agriculture, de prendre "l'initiative d'une modification des dispositions correspondantes du décret afin que toutes les sociétés coopératives agricoles agréées, conformément aux règles fixées par le statut juridique, de la coopération agricole, puissent, sans autre formalité, revendiquer, si elles le désirent, le titre de groupements de producteurs ainsi

---

(1) Monsieur PISANI - Discussion générale d'un projet de loi, J.O. des débats parlementaires. Jeudi 19 juillet. Assemblée Nationale, p. 2607.
(2) Monsieur PISANI - Discussion générale du projet de loi, J.O. des débats parlementaires. Sénat. Mercredi 25 juillet 1962, p. 1134.

que les droits et obligations qui en découlent" (1). Il s'agit purement et simplement d'un refus d'envisager la concurrence entre les deux systèmes coopératif et contractuel qu'envisage Monsieur Pisani aux yeux duquel "seule la passation de contrats peut permettre la survie de ces entreprises capitalistes et aboutir à cet équilibre que nous recherchons entre l'agriculture et le secteur non coopératif" (2).

B - La loi du 6 juillet 1964 sur l'économie contractuelle en agriculture

Le Parlement avait, à l'occasion du vote de la loi d'orientation, fait obligation au gouvernement de déposer, avant le 1er juillet 1961, un projet de loi définissant les principes d'un système contractuel liant producteur, transformateur et acheteur de produits agricoles. En dépit de l'opposition de Monsieur Pisani, pour qui les pouvoirs publics doivent simplement favoriser la conclusion de contrats, en encourager la pratique sans pour autant lui imposer un carcan législatif, le Parlement, répondant aux voeux de la profession agricole, obtient le dépôt du projet de loi et le vote le 6 juillet 1964.

Comme les groupements de producteurs, notamment ceux qui avaient pris la forme d'associations ou de syndicats, étaient directement affectés par la définition d'une politique contractuelle, les difficultés d'élaboration de cette loi ont été à l'origine d'un retard dans le développement des groupements, en particulier dans les productions animales.

L'objet de cette loi est de définir et de circonscrire les phénomènes d'intégration directe par une réglementation étroite et de substituer, sous certaines conditions, à l'intégration individuelle des contrats collectifs.

Si cette loi de 1964 n'a reçu qu'une application très limitée, c'est précisément dans les secteurs les plus dépendants de l'industrie de l'alimentation animale (aviculture et production porcine) que des accords interprofessionnels ont été conclus.

Les groupements avicoles se sont effectivement mis en place, très rapidement, à partir de 1964 : 91 groupements ont été reconnus en 1964 et 1965 sur les 158 G.P. reconnus avant 1973. Sur les 60 associations ou syndicats recensés en 1973, 29 avaient été reconnus en 1964 et 1965. Une circulaire du Ministère de l'Agriculture évaluait à 50 % la part de la production nationale de poulets de chair contrôlée fin 1965 par les groupements (3).

---

(1) Congrès de la CNMCCA, in "Coopération Agricole", n° 113, juin 1963, p. 11.
(2) Monsieur PISANI - J.O. des débats parlementaires, Sénat, Mercredi 27 juillet 1961, p. 1135.
(3) Bilan de la politique d'organisation des marchés par les groupements de producteurs, Ministère de l'Agriculture, Circulaire PM/DIA/C n° 2052 du 26 avril 1966.

La même circulaire constate, au contraire, que la mise en place de ces groupements dans le secteur porcin fait preuve de timidité. Elle impute la lenteur de l'organisation à trois obstacles essentiels :

- Les structures de production qui ne permettent pas d'assurer une bonne rentabilité des élevages ;

- Le manque de techniciens pour assurer l'encadrement technique des producteurs ;

- Les prix du porc (les années 65 et 66 correspondent à une remontée et une phase haute du cycle du porc).

Les industriels de l'alimentation animale, comme nous le verrons plus loin, donnent une interprétation différente du désintérêt apparent qui se manifeste, jusqu'en 1968, pour l'organisation de la production porcine. De fait, on observe que sur les 125 associations ou syndicats (1) porcins reconnus entre 1964 et 1972, 7 seulement l'ont été en 1964 et 1965 et 23 avant 1969.

En réalité, deux séries de mesures seront nécessaires pour provoquer une accélération brutale du rythme de création et de reconnaissance des groupements de producteurs porcins sous forme associative et syndicale :

- La conclusion d'une convention-type de fournitures d'aliments du bétail aux adhérents d'un groupement de producteurs de porcs ;
- Les mesures du plan de rationalisation de la production porcine.

C - Convention-type pour la fourniture d'aliments du bétail, 14 novembre 1969

La convention-type conclue entre la FNP (2) et la FENSYA (3) constitue, en fait, pour la production porcine, une sorte de "décret d'application" de la loi sur l'économie contractuelle de 1964. Les représentants des organisations agricoles s'étaient farouchement opposés à la reconnaissance des associations et syndicats créés à l'initiative des fabricants d'aliments du bétail, redoutant la répétition des phénomènes de quasi-intégration collective que certains groupements de producteurs avaient favorisé dans le secteur avicole.

Cette convention vise à assurer, au moins juridiquement, une certaine autonomie par rapport à ses fournisseurs.

(Voir Annexe p. A5).

Elle stipule la façon dont sont commandés, livrés et facturés les aliments selon un planning de production établi par le groupement. Elle prévoit les conditions de mise à la

---

(1) Formes juridiques le plus souvent adoptées par les groupements liés au secteur privé d'approvisionnement.
(2) FNP (Fédération Nationale Porcine).
(3) FENSYA (Fédération Nationale des Syndicats des Industries de l'Alimentation Animale).

disposition du groupement des services techniques du fabricant, en liaison avec le ou les technicien(s) du groupement. Elle implique la création par le groupement d'une commission technique à laquelle participe le fabricant.

La durée de cette convention avait fait l'objet d'une discussion difficile. Les représentants des producteurs souhaitaient un contrat annuel. Au contraire, les délégués des fabricants réclamaient une durée de 3 ans, arguant notamment du fait que la fourniture éventuelle du "matériel génétique" rendait indispensable la conclusion de contrats de longue durée. Sous l'arbitrage du Ministère de l'Agriculture, la durée de la convention-type a été finalement fixée à 30 mois avec une possibilité de dénonciation à l'issue des 24 premiers mois, si le matériel génétique fourni par le fabricant était reconnu défectueux.

Par ailleurs, en application de la loi du 8 août 1964, ne figurent pas dans la convention d'approvisionnement en aliments, des clauses afférentes à la vente éventuelle des porcs par le canal de la firme d'amont, ou par une société de commercialisation liée au fournisseur d'aliments. Si un contrat est signé entre le groupement et l'organisme de commercialisation, il est indépendant juridiquement et doit pouvoir être dénoncé indépendamment de la convention de fournitures.

Enfin, la signature d'une convention de fournitures d'aliments du bétail aux membres d'un groupement se double d'un contrat individuel entre le fabricant et chaque membre du groupement prévoyant le respect par les deux parties des mesures stipulées dans la convention collective. Toutefois, on ne peut apprécier la portée de cet accord si on le dissocie des mesures du plan de rationalisation dont la préparation était parallèle aux négociations sur la convention-type.

D - Le plan de rationalisation de la production porcine

Le train de mesures qui a constitué la plus forte incitation à la création des groupements de producteurs dans le secteur de la production porcine est incontestablement le plan de rationalisation de la production porcine.

On trouve, dans une note de J. Le Bihan "Eléments pour un grand programme porcs" (1) les éléments de diagnostic et les propositions qui seront reprises par le FORMA, maître d'oeuvre du plan de rationalisation.

Tout d'abord en termes d'argumentation en faveur d'une nouvelle politique porcine :

- Un déficit croissant du commerce extérieur en viande porcine et la perte importante de devises qu'il entraîne ;
- Le sous-emploi de la main-d'oeuvre dans les exploitations familiales ;

---

(1) J. LE BIHAN - Eléments pour un grand programme porcs - Document de travail préparé à l'intention de M. VAN RUYMBECK, Directeur du FORMA, Ronéo, INRA, novembre 1968, 22 pages + Annexes.

- Les excédents de céréales secondaires ;
- La nécessité de créer des emplois industriels.

Les objectifs généraux proposés par Le Bihan et repris à son compte par le Conseil de Direction du FORMA sont la transformation de la production de porcs en "affaire de spécialistes", le rattrapage du retard pris sur des pays comme la Belgique ou les Pays-Bas en matière de structures de production, de techniques utilisées, de génétique, de mesures sanitaires, etc...

Or, ce qui apparaît significatif tant dans les conclusions des experts que dans les mesures adoptées, c'est le choix des groupements de producteurs comme cadre d'application de cette nouvelle politique. Cela signifie, en effet, que ces groupements, en dépit de la place encore modeste qu'ils ont réussi à se tailler dans ce secteur, ont été considérés comme capables de constituer des réseaux d'ateliers de taille nettement supérieure à la moyenne, pratiquant des techniques de production avancées et homogènes, prêts à introduire de nouvelles formes de progrès technique, à se conformer à des normes définies par le groupement, à intensifier leur production (1).

Toutefois, il s'avère que la taille moyenne de ces groupements ne leur permet pas d'effectuer des études pour rationaliser la construction des bâtiments d'élevage, d'entreprendre eux-mêmes une sélection des reproducteurs pour l'amélioration génétique. Or, d'autres agents ont non seulement le moyen de le faire, mais y trouvent un intérêt direct : il s'agit, en particulier, de fabricant d'aliments du bétail privés ou coopératifs qui cherchent à développer leur gamme de services liés à la fourniture d'aliments. A l'époque, DUQUESNE-PURINA lance un vaste programme d'amélioration génétique, de sélection d'une souche hybride en collaboration avec COTSWOLD. En même temps, la firme poursuit des recherches sur les bâtiments d'élevage et la préparation d'unités-types d'élevage. SANDERS s'engage également dans un programme de porcs hybrides.

Or, ces programmes d'amélioration génétique ne peuvent être mis en place que dans le cadre d'ateliers suffisamment grands, avec une maîtrise des techniques satisfaisante au sein d'une organisation stable, avec une relative division du travail (rapports entre multiplicateurs, naisseurs et engraisseurs). De plus, les firmes doivent pouvoir s'assurer la fidélité des éleveurs pour réaliser leurs programmes qui s'étalent sur plusieurs années.

Les rapports entre firmes et producteurs, et les rapports firmes-groupements se trouvent donc également au centre des mesures du plan de relance, ce que soulignait M. Boulin, Ministre de l'Agriculture, en indiquant que, vis-à-vis du plan de relance

---

(1) Un rapport fait au Conseil de Direction du FORMA du 26 mars 1969 consacré au plan de rationalisation observait que les groupements avaient déjà entamé une rationalisation des techniques de production et réalisé des progrès importants dans l'action sanitaire (Agra-France 1153 du 29.3.1969).

porcine "l'entente interprofessionnelle (en était) une condition préalable" (1). Cette préoccupation explique l'attention et le rôle joué par le Ministère de l'Agriculture dans la conclusion de la convention-type.

C'est au début de janvier 1970 que sont décidées les mesures du plan de rationalisation dont les efforts portent essentiellement sur quatre points :

- Amélioration du potentiel de production ;
- Aide aux bâtiments d'élevage ;
- Amélioration génétique, utilisation de l'informatique ;
- Formation des techniciens.

L'ensemble de ces mesures s'adressait de manière prioritaire aux producteurs en groupements.

Dès lors, il n'est pas étonnant que le rythme de création, et donc de reconnaissance des groupements de producteurs, ait été particulièrement intense dans les mois qui ont suivi la conclusion de la convention-type et la mise en application du plan de relance. La modification brutale de la répartition des groupements suivant les formes juridiques, ainsi que l'indique le Graphique 2 de la page suivante (2) en est également un des aspects caractéristiques et une manifestation de l'intervention des firmes dans un contexte que nous analysons ci-dessous.

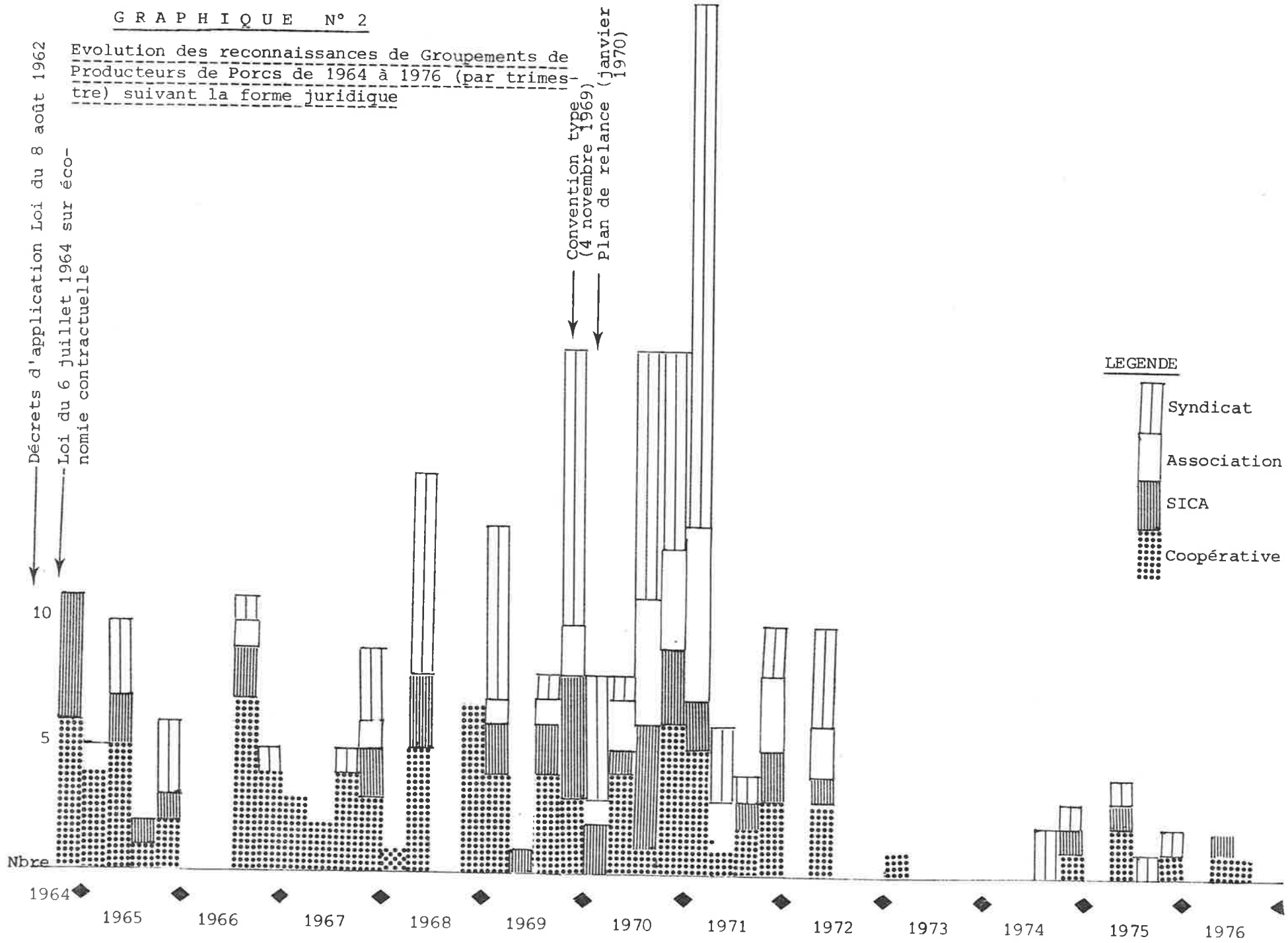
---

(1) Agra-France, p. 154 du 4 avril 1969, Eco.Soc. 1.

(2) A noter que ce graphique ne prend en compte les reconnaissances des groupements que sous leur forme originelle : il n'a pas été retenu, en particulier, les transferts de reconnaissance d'un organisme à un autre par suite d'une fusion ou d'un changement de forme juridique, pas plus que les retraits de reconnaissance, phénomènes qui à partir de 1973 ont pris le pas sur les créations de nouveaux organismes.

GRAPHIQUE N° 2

Evolution des reconnaissances de Groupements de Producteurs de Porcs de 1964 à 1976 (par trimestre) suivant la forme juridique



PARTIE II - L'ATTITUDE DES FIRMES D'ALIMENTS DU BETAIL A L'EGARD DES GROUPEMENTS

La présentation des principales mesures qui ont jalonné et encadré la mise en place des groupements de producteurs, dans le secteur porcin, ne suffit toutefois pas à interpréter correctement le rôle des différents agents dans l'organisation de ces groupements. Elle laisserait entendre, en particulier, que ce sont ces mesures de politique agricole qui ont dicté aux firmes d'aliments du bétail leur comportement à l'égard des groupements de producteurs : explication qui est volontiers reprise par les fabricants eux-mêmes.

Dans un article présentant le rôle des firmes d'aliments du bétail dans l'organisation de la production porcine (1), M. Sabattier, attaché à la direction de SANDERS indique :

"Les objectifs assignés aux groupements nécessitent la mise en oeuvre des méthodes analogues à celles que les fabricants avaient déjà utilisées et la présence d'hommes de compétences semblables aux leurs. Il ne faut donc pas s'étonner si, avant le lancement des plans de rationalisation, les éleveurs qui bénéficiaient, sans contrainte ni appartenance, des mêmes aides que les groupements de producteurs devaient leur apporter, ne se sont pas précipités dans les bras de ces organismes nouveaux. D'une façon générale, ce n'est pas le fait que les éleveurs soient ou non acheteurs d'aliments qui fit brusquement évoluer leur attitude vis-à-vis des groupements, mais bien l'apparition du plan de relance, en 1968-1969, avec son cortège imposant d'avantages financiers les plus divers. Tout le monde se souvient, en effet du boum spectaculaire que les groupements connurent à cette époque".

On a vu, ci-dessus, le changement de rythme que le plan de rationalisation avait imposé à l'organisation du secteur par les groupements. Toutefois, on ne peut pour autant ignorer, qu'avant 1969, certaines régions, en particulier la Bretagne et le Nord, avaient vu la reconnaissance d'un grand nombre de groupements, créés notamment sous forme coopérative. Ainsi, en Bretagne, les 2/3 des groupements existant en 1972 avaient été reconnus avant 1969. Il semble donc que la modestie des aides publiques à l'époque (notamment des aides de fonctionnement) n'ait pas nécessairement constitué un obstacle dans des régions qui connaissaient un développement spectaculaire de la production, et qu'au contraire, les problèmes soulevés par cette croissance, la volonté du syndicalisme agricole d'en contrôler le processus et aussi - phénomène sur lequel nous reviendrons - l'attitude de la coopération agricole, aient fourni les incitations les plus fortes à la création des groupements .

---

(1) SABATTIER - Contribution des firmes d'aliments du bétail à l'organisation de la production porcine : in Bulletin Technique d'Information 308-309, 1976 p. 205-211 - Ministère de l'Agriculture.

Même pendant la période du plan de relance, toujours si l'on suit les arguments de M. Sabattier, l'attitude des firmes d'aliments du bétail, à l'égard des groupements, aurait été essentiellement dictée par une réaction de défense :

"Les fabricants ne pouvaient résister à la pression générale et pourtant, pour eux, le risque était grand de voir se grouper les éléments les plus dynamiques de leur clientèle dans des organismes qui seraient nécessairement en face d'eux. Mais, d'un autre côté, ils ne pouvaient envisager de voir ces mêmes éléments les abandonner pour s'intégrer dans des organismes concurrents" (1).

En réalité, le nombre de groupements de producteurs, créés à l'initiative de fabricants d'aliments du bétail et reconnus avant la conclusion de la convention-type et le plan de rationalisation, ne rend pas du tout compte de l'intérêt de ces fabricants pour cette forme de rapports avec leurs clients. Il exprime plutôt l'état du rapport de force dans toute cette période entre producteurs, coopératives d'aliments du bétail et firmes privées.

Non seulement les fabricants, dès l'apparition des premiers groupements, ne se sont pas montrés indifférents à cette formule, mais plusieurs - et parmi eux des fabricants qui étaient ou sont devenus concessionnaires SANDERS - avaient organisé une partie de leur clientèle en syndicats pour lesquels les dossiers de reconnaissance en tant que groupements de producteurs avaient été déposés. Mais si le nombre de groupements "de firmes" effectivement reconnus est resté si faible, c'est, en particulier, parce que leurs promoteurs se sont heurtés à l'hostilité des organisations syndicales et coopératives, et que le poids de leurs représentants dans la commission nationale technique (2) a été suffisant pour s'opposer pendant toute cette période à la multiplication des groupements de cette catégorie. Du côté des représentants des producteurs, cette position exprime la crainte de voir ces groupements utilisés comme structures d'intégration des éleveurs par les firmes privées.

Dès 1965, les délégués au Vème congrès national des industries de l'alimentation animale s'en étaient émus en s'adressant à M. de Bretagne, président de la FNP (3). La réponse que leur fit ce dernier, illustre bien l'intérêt manifesté dès les premiers temps par le secteur privé de l'alimentation animale pour les groupements de production, en même temps que ses difficultés, à être reconnu au même titre que les coopératives comme pôle organisateur :

---

(1) SABATTIER, opus cité p. 210.
(2) Instance composée de représentants de l'administration et des organisations professionnelles qui formule un avis sur les dossiers de reconnaissance.
(3) Fédération Nationale Porcine.

"Dans la commission dont je fais partie (1), j'ai vu un certain nombre de dossiers de groupements de producteurs de porcs qui étaient en cheville avec des industriels privés. Nous avons toujours accepté les dossiers, à condition qu'ils ne renferment pas une clause obligeant le groupement de producteurs à prendre l'aliment de la maison en question.

Si un jour vous voulez montrer un groupement de producteurs de porcs desquels vous êtes les amis et fournisseurs, arrangez-vous pour leur fournir l'aliment, mais ne l'indiquez pas dans le contrat..." (2).

En fait, on peut penser que le rapport de force essentiel se situe entre les secteurs coopératif et privé de l'industrie de l'alimentation animale dans une compétition pour contrôler le développement des productions animales qui leur sont associées.

La crainte exprimée par les délégués à ce congrès de voir l'expansion des débouchés de l'aliment du bétail à travers les groupements de producteurs, se faire surtout au profit des entreprises coopératives, était, semble-t-il, justifiée par les déclarations des représentants des coopératives :

"Les coopératives (de l'alimentation animale) ont comme impératif de construire un ensemble (de production animale associée) aussi puissant et organisé que les firmes les plus puissantes auxquelles elles sont confrontées, et qui, au travers des coopératives, viseront essentiellement les agriculteurs, qu'elles désirent "intégrer", s'annexer, en quelque sorte" (3).

Ces représentants de la coopération ne manquent pas, eux aussi, de justifier leur attitude par la nécessité d'une riposte à l'action des firmes :

"Il arrive que la création de certains groupements de producteurs soit due à des milieux extérieurs et parfois hostiles au mouvement coopératif. Les coopératives françaises n'ont pas ignoré ce danger ; c'est pourquoi elles ont souvent, en fin de compte, décidé d'utiliser le mouvement à leur profit, de devenir elles-mêmes, sans rien perdre de leur nature ou de leur essence des groupements de producteurs reconnus et de démontrer, qu'au contraire, elles étaient plus aptes que tout autre à jouer complètement le rôle des groupements de producteurs, jusqu'aux niveaux les plus élevés de la commercialisation, et ceci dans l'intérêt de leurs membres.

...Aussi, lorsque les pouvoirs publics ont pris l'initiative des groupements de producteurs, les milieux professionnels de la coopération ont, après quelques hésitations, cherché à tirer des textes, ce qui était favorable aux coopératives" (4).

---

(1) C'est-à-dire la commission nationale technique.
(2) Fédération Nationale des Syndicats des Industries de l'Alimentation Animale. Vème congrès national, Paris 7-8 octobre 1965, rapports et discussions, p. 42.
(3) Syndicat National des Coopératives de Production et d'Alimentation Animale (SYNCOPAC) - "La situation des coopératives fabriquant des aliments composés, 1964", p. 119.
(4) J.B. GUILLET de la BROSSE (chef du contentieux de la coopérative des agriculteurs de Bretagne, Landerneau) in : "Devoirs et questions de discipline à observer dans les coopératives agricoles et groupements similaires devant l'évolution et l'organisation des marchés agricoles" - Confédération Européenne de l'Agriculture - 19ème assemblée générale, 2-7 octobre 1967, Salonique, p. 28.

Pour un cadre d'une grande coopérative agricole polyvalente, la fonction et aussi l'intérêt de la formule des groupements de producteurs apparaissent de manière claire :

"Le système des groupements de producteurs n'est rien d'autre, quand il est utilisé par la coopérative, qu'un procédé d'intégration des producteurs à leur coopérative" (1).

Or, la coopération agricole est d'autant mieux placée qu'elle peut compter sur le soutien des organisations syndicales qui, au moins à l'époque, n' imaginaient pas de contradictions possibles entre la logique du développement des coopératives d'aliments du bétail et l'intérêt des éleveurs. Ainsi, le 14 novembre 1969, le jour même de la conclusion de la convention-type, paraît un communiqué commun SYNCOPAC (2)-FNP :

"La coopération est en mesure d'assurer cette organisation (de la production) et constitue le cadre le mieux adapté aux besoins des groupements de producteurs.. La coopération est le moyen privilégié pour les producteurs de défendre leur pouvoir économique, en s'organisant en fonction de la demande des consommateurs" (3).

La conclusion de la convention-type constituera, en quelque sorte, un armistice dans cette guerre de positions, mais l'enjeu reste le même : par le biais des groupements de producteurs, s'assurer le contrôle de la fraction la plus importante possible des productions les plus dépendantes de l'industrie de l'alimentation animale, ce que réaffirme, de son côté, le SYNCOPAC, en faisant des "propositions pour créer un équilibre économique favorable aux activités du groupe" :

"Il faut (pour les coopératives du groupe SYNCOPAC) tendre au contrôle de la production animale suscitée par le développement des aliments du bétail jusqu'au stade de la commercialisation...

...A cet égard, les coopératives polyvalentes qui traduisent la solidarité de tous les maillons de la chaîne de production sont l'instrument privilégié du développement des productions animales, d'autant que la liaison aval-amont est un des premiers moyens d'assurer la régularisation du marché et la sécurité des éleveurs" (4).

Un tel défi était posé par la coopération agricole, dès la reconnaissance des premiers groupements de producteurs, on imagine mal comment les firmes privées auraient pu s'en désintéresser et ne pas essayer de le relever avant les mesures du plan de relance. Elles avaient d'ailleurs d'autres raisons de le faire :

---

(1) J.B. GUILLET de la BROSSE, opus cité p. 29.
(2) SYNCOPAC : Syndicat National des Coopératives de Production et d'Alimentation Animale.
(3) Agra-France, n° 1185, 15 novembre 1969.
(4) SYNCOPAC - VIIème congrès, avril 1971 : "Pour une politique de l'élevage dans le cadre des coopératives polyvalentes de production animale, p. 60".

- Tout d'abord une certaine expérience acquise dans le domaine de l'aviculture, expérience inégale il est vrai selon les firmes, beaucoup plus importante probablement pour DUQUESNE-PURINA que pour SANDERS. Il n'en reste pas moins que les premiers concessionnaires SANDERS à créer un groupement porcin avaient également, auparavant, mis en place des groupements avicoles.

Et précisément, les difficultés créées par les organisations professionnelles tenaient au rôle qu'avaient joué beaucoup de ces groupements avicoles dans la consolidation des formules d'intégration par le secteur de l'alimentation animale.

- La question de l'intégration constitue une des autres raisons pour lesquelles les fabricants d'aliments ne pouvaient manquer d'opter pour l'organisation de leur clientèle en groupements de producteurs.

M. Sabattier rappelle (1) que la formule des "conventions d'engraissement" fut mise au point et proposée aux éleveurs dès le début de 1963 par SANDERS qui fut suivi par la plupart des fabricants. Elle s'inspirait des contrats de financement proposés aux éleveurs belges et néerlandais.

D'après M. Sabattier, cette formule aurait permis de contribuer à accroître la technicité de beaucoup de petits éleveurs, de rentabiliser des bâtiments inutilisés, de transformer dans une exploitation de polyculture, une activité marginale en une spéculation majeure.

On peut toutefois douter que la production contractuelle ait constitué la forme idéale de transformation des conditions de la production. Elle apparaît plutôt comme une solution "passive", celle qui évitait précisément que la production porcine ne disparaisse de beaucoup d'exploitations familiales à cause des problèmes de financement qu'elle soulevait.

Par ailleurs, son développement s'est rapidement heurté à la prise de conscience de la part d'éleveurs du statut que cette forme de production leur réservait.

Enfin, le cadre des groupements se révélait beaucoup plus approprié, on l'a vu, à la mise en place des schémas d'amélioration génétique et d'une manière générale à toutes les actions qui impliquent une organisation et une discipline collectives de la part des éleveurs.

---

(1) SABATTIER, opus cité p. 208.

PARTIE III - LES DIFFERENTES PHASES DE L'IMPLANTATION DU RESEAU DES GROUPEMENTS SANDERS

Comme cela a été évoqué plus haut, l'intérêt de la firme SANDERS et de ses fabricants concessionnaires pour la formule des groupements de producteurs comme moyen d'organiser une partie de leur clientèle s'est manifestée dès l'apparition des premiers groupements dans le secteur porcin. Toutefois, il semble bien que la politique de la firme, vis-à-vis de l'organisation des producteurs, a présenté des objectifs, un contenu, des priorités variables suivant les différentes époques. En outre, cette politique n'a pas rencontré les mêmes difficultés pour se réaliser avant et après le plan de relance. Ceci nous amène à distinguer quatre phases successives, d'importance très inégale, dans l'implantation du réseau des groupements SANDERS :

- La phase préliminaire des premières expériences (1964-1967) ;
- La période d'élaboration de la convention-type (1968-1969) ;
- La phase du plan de rationalisation (1969-1972) ;
- La phase de consolidation du réseau depuis 1972.

Avant d'aborder la caractérisation de ces différentes phases, plusieurs remarques s'imposent :

- Le Tableau 6 classe les groupements liés, directement ou indirectement, à SANDERS dans l'ordre chronologique de leur reconnaissance par le Ministère de l'Agriculture. Nous avons fait figurer, sur ce tableau (colonnes 6 et 7), la situation actuelle de ces groupements sur le plan de leur reconnaissance et également sur le plan de leurs relations avec la firme SANDERS. Cette dernière référence renvoie à une typologie qui sera définie dans le chapitre suivant et qui s'appuie sur l'organisation interne actuelle de ces groupements et sur l'analyse de leurs différents liens avec la firme. Nous ne retiendrons, dans ce chapitre, que les éléments qui caractérisaient les groupements au moment de leur constitution et au moment de leur reconnaissance.

- Figurent côte à côte (colonnes 4 et 5) les dates de création (ou d'enregistrement) et de reconnaissance de ces groupements. Autant la première date permet de rattacher le groupement à l'une ou l'autre phase, autant la seconde apparaît comme une échéance liée à des mesures de politique agricole. En particulier, le tournant que constitue le mois de novembre 1969 dans le rythme de reconnaissance des groupements, est évidemment lié à la conclusion de la convention-type. Cependant, on relèvera la durée, très variable, de la période qui s'écoule entre la création d'une association ou d'un syndicat et son agrément en tant que groupement de producteurs. Plusieurs groupements ont dû attendre plus d'un an avant d'être reconnus, et cela traduit bien les difficultés rencontrés par les promoteurs pour faire reconnaître leurs organisations de producteurs. La simple référence à la date de reconnaissance (retenue par le Graphique n°2) masque ce phénomène et surestime, au contraire, les effets incitateurs du plan de rationalisation.

Tableau 6. Création - Reconnaissance et situation actuelle des Groupements de Producteurs mis en place à l'initiative des concessionnaires Sanders (privés ou coopératifs).

n° d'immatriculation	dénomination - siège - sigle	forme juridique	date création	date reconnaissance	situation juridique actuelle (fin 76)	rapports actuels avec Sanders	concessionnaire "promoteur"
1	2	3	4	5	6	7	8
1.72.016	Coopérative agricole Lauragaise Castelnaudary C.A.L.	C	(1)5.12.52 (2) 1964	3.10.64	M	S_2	Coop. CAL
5.72.124	S.C.A. d'approvisionnement de la vallée de la Drôme - Crest	C	(1) 9.53 (2)1965	1.4.68	M	S_2	Coop.
5.72.153	Association Charente Périgord des producteurs spécialisés - Garat A.C.P.S.	S	14.12.67	15.10.68	T → SICA 16.72.655	-	Charente-Sanders
1.72.158	Groupement des éleveurs de l'Ain Vonnas G.E.A.	S	janv. 65	23.12.68	M	ex "S"	Moulins Guénard
2.72.167	Syndicat des producteurs de porcs de l'Armorique - Loudéac S.P.P.A.	S	26.3.68	20.3.69	M	S_1	Ets. GLON PERSON
3.72.182	Coopérative élevage - oeufs - volailles - Auvergne Bourbonnais C.E.O.V. A.S.	C	13.4.64	7.7.69	T→S.63.72.646	-	Coop. concess.
7.72.207	Syndicat des producteurs de porcs d'alsace Schilthigheim ALSAPORCS	S	26.6.68	17.11.69	T→C. 67.72.669	-	SOFASA
8.72.208	Syndicat des producteurs de porcs du Centre Riom S.P.P.C.	S	9.7.68	17.11.69	T→S. 63.72.646	-	Ets JOURDAN
.72.209	Syndicat bourguignon des éleveurs et engraisseurs de porcs - Autun S.Y.B.E.E.P.	S	2.12.68	17.11.69	M	S_1	Bourgogne Sanders
7.72.210	Groupement limousin des producteurs de porcs Limoges G.L.I.P.P.	S	5.2.69	17.11.69	M	ex "S"	Limoges Sanders
9.72.222	Coopérative de la Motte Lezay La Motte Ste Heraye G.P.P.P.	C	8.68	30.11.69	T → 79.72.631 CARCO	-	Coop. concess.
9.72.227	Syndicat des éleveurs de porcs - Brive CORLODOGNE	S	18.6.69	15.6.70	M	S_1	SACAB
.72.231	Syndicat d'élevage porcin - Garonne - Pyrénées Lacasse - Lavernasse GAPY	S	27.7.68	2.3.70	M	S_1	Ets BENOIT
2.72.237	Groupement de producteurs de porcs du plateau central - Rodez G.P.P.C.	S	17.5.69	2.3.70	M	S_1	RAGT
6.72.238	Groupement de producteurs de porcs du Berry Chateauroux	S	2.5.69	9.3.70	M	S_1	Ets (PETIT (DEMAY
.72.245	Coopérative des agriculteurs du Loir et Cher Elois La Franciade	C	(1) 1949 (2) 1969	27.5.70	M	S_2	Coop. concess.
4.12.246	Syndicat Adour Pyrénées Porcs	S	14.10.69	27.5.70	M	S_1	Sanders -PAU
0.72.258	Groupement de producteurs de porcs de l'Aube et de l'Yonne G.P.P.A.Y.	S	6.3.70	8.7.70	M	S_1	Grds Moulins de Notre Dame et de la Rave
3.72.259	Groupement des éleveurs foreziens Feurs G.E.F.	A	3.3.70	8.7.70	M	S_1	Loire Sanders
7.72.263	Groupement de producteurs de porcs de Charente-Maritime - Surgères GROPC 17	S	26.3.70	8.7.70	M	S_1	Ets Chambenoit
8.72.265	Syndicat vosgien des producteurs de porcs Mirecourt SYVOPORC	S	4.6.69	8.7.70	T→C.88.72.621	-	SICA-Vosges
8.72.268	Production porcine rationalisée Bordeaux P.P.R.	A	21.4.70	8.7.70	Retrait 1971	-	Sarrazin Vebe
8.72.269	Syndicat des producteurs de porcelets de Provence	S	17.4.70	8.7.70	M	S_1	Soproven
0.72.270	Syndicat Haut Normand des producteurs de porcs Veauville les Baons S.H.N.P.P.	S	27.5.70	8.7.70	M	S_1	Sibel
0.72.281	Groupement de producteurs de porcelets des Monts des Flandes - Borre	S	26.12.69	27.11.70	M	ex"S"	Duriez
0.72.286	Groupement des producteurs de porcs des collines d'Artois - Bourbourg	S	15.4.70	27.11.70	Retrait 5.4.73	-	Duriez
0.72.290	Syndicat des producteurs de porcs Vieux Berquin SANIPORC puis SANIPORCELET	S	3.1.70	27.11.70	M	ex"S"	Flandres-Sanders
0.72.291	Association des producteurs de porcs du Haut Poitou - Thouars APPOHP	A	15.1.69	27.11.70	M	S_1	Satac-Sanders
0.72.292	Syndicat des producteurs de porcs de l'Oise Campagne G.P.O.	S	9.1.70	27.11.70	devenu coopérative	S_2	Fourni.Coop blé Peronne
0.72.294	Groupement de producteurs Nord-Porcelets Vieux Berquin	S	14.1.70	27.11.70	T→fusion 59.72.290		Flandres Sanders
.72.306	Groupement Rhônes-Alpin des producteurs de porcs - Côte St-André G.R.A.P.P.	S	3.6.70	7.1.71	M	S_1	Chabert
.72.311	Syndicat des producteurs de porcs du Nivernais Bourbonnais - Moulins S.P.P.N.B.	S	10.5.70	22.1.71	T→fusion 63.72.646	-	Agence de Moulins, Ets Martin
.72.315	Syndicat des producteurs de porcs de l'Orléanais Neuville aux Bois S.P.P.O.	S	23.6.69	22.1.71	M	S_1	Gavaret Badinier

.72.324	Groupement de producteurs de porcs du pays Briard - Coulommiers G.P.P.P.B.	S	23.6.70	22.1.71	M	ex S → UFAC	Jourdain
.72.345	S.C.A. Viva-Viande - Privas	C	10.12.70	12.3.71	M	S_2	Coop. Concess.
.72.347	Groupement de producteurs de porcelets Champagne - Vonnas BRESSE-DOMBES	S	23.4.70	12.3.71	M	S_1	Guénard
.72.348	Syndicat des producteurs de porcs de la vallée de la Marne - Venault les Dames PORCICHAMPAGNE	S	25.6.70	12.3.71	M	S_1	Soc.Bidault
.72.350	Union syndicale des éleveurs de porcs Ardennais	S	19.9.70	12.3.71	M	S_1	Wahart Bruneau
.72.361	Syndicat des éleveurs de porcs de Moyenne Garonne - Bourrau S.E.P.M.G.	S	9.6.70	7.5.71	M	S_1	Sanders - Agenais
.72.384	Syndicat Franc-Comtois des éleveurs de porcs S.Y.F.C.O.P.O.R.C.	S	8.9.70	27.10.71	T→S.70.72.440	-	Grds Moulins de Dôle
.72.424	Groupement de producteurs de porcs du Maine Champagné - G.P.P.M.	S	14.2.70	15.5.72	M	S_1	Maine-Sanders
.72.440	Comté - Porc - Groupement	S	12.5.72	26.6.72	T→S.25.72.559	-	Grand Moulin de Dôle Moulin Jacquot
.72.451	Fédération régionale des syndicats Vitré - PORCOUEST	S	19.1.72	25.10.72	M	S_1	Ferard, Eluard Nantes-Sanders
.72.559	Syndicat franc-comtois des éleveurs de porcs Fertans S.Y.F.C.O.P.O.R.C.	S	-	26.4.74	M	S_1	Grd Moulin de Dôle - Moulin Jacquot
.72.566	Syndicat des producteurs de porcs des vallées de l'Eure et du Risle - Evreux S.Y.P.P.E.R.	S	23.2.74	5.7.74	M	S_1	Marche Picard
.72.582	Syndicat des producteurs de porcs bretons Chateauneuf du Faou S.P.P.B.	S	74	22.10.74	M	S_1	Person Le Guillouzic Tanneau
.72.621	Coopérative vosgienne d'élevage de porcs Colbey - C.O.V.O.P.O.R.C.	C	2.7.75	4.7.75	M	S_1	Sica-Vosges
.72.627	Syndicat des producteurs de porcs de la Vallée de l'Aa - St-Omer	S	13.3.75	30.10.75	M	S_1	Duriez-Sanders
.72.630	Union départementale des coopératives agricoles Arras - UDCA - La Grand Place	U	1.4.75	30.10.75	M	S_2	UDCA concessionnaire
.72.235	Coop. Agricole régionale de Romans - ROMACOOP	C		30.10.75	M	S_2	UCAB coop. concessionn.
.72.646	Syndicat des producteurs de porcs Auvergne Bourbonnais - Chaptuzat - PORAUBO	S	7.10.75	30.4.76	M	S_1	Limagne Sanders
.72.655	SICA d'élevage, de commercialisation et d'approvisionnement - St-Yrieix S.E.C.A.P.	Sica	22.12.75	5.7.76	M	S_1	Charentes-Sanders
.72.669	Coopérative ALSAPORC	C	25.2.76	20.10.76	M	S_1	SOFASA

urce - Dossiers de reconnaissance - Fiches technico-économiques.

tes : - colonne 3 : C : coopérative - SICA : Société d'intérêt collectif agricole - S : Syndicat - A : Association - U : Union de coopérative.

colonne 4 : L'indication exprime le plus souvent la date d'enregistrement du syndicat ou de l'association, ou la date d'agrément de la coopérative.
(1) date d'agrément de la coopérative polyvalente.
(2) date de création de l'activité porcs au sein de la coopérative polyvalente.

colonne 6 : M : Maintien de la reconnaissance
T : Transfert de la reconnaissance à un autre organisme, soit par suite de fusion, soit par suite de modification de forme juridique.
Retrait : retrait de la reconnaissance accordée au groupement.

colonne 7 : Cette colonne renvoie à une typologie des groupements analysée au chapitre II.
S_1 exprime l'appartenance à la catégorie des groupements Sanders proprement dits.
S_2 indique un groupement créé par une coopérative concessionnaire Sanders.
ex "S_1" indique que le groupement après avoir été créé sur le mode des groupements S_1 a ensuite rompu ses liens de manière plus plus ou moins complète avec le concessionnaire Sanders, ou qu'il ne peut plus pour différentes raisons, être rattaché à la catégorie S_1.

- Cependant, la délimitation très nette entre les deux phases successives n'est pas chose aisée. En particulier, pour les phases liées à l'application de la convention-type ou du plan de relance, les dates d'application de ces mesures ne sont pas un critère satisfaisant, parce que l'on observe, dans un cas comme dans l'autre, que les fabricants ont orienté leur stratégie, non seulement en fonction des mesures prises, mais également des mesures à venir. Comportement d'autant plus logique qu'ils étaient partie prenante d'un côté de la négociation sur la convention-type, dont les premières discussions remontent au courant de l'année 1968, et que de l'autre, ils ont été associés au travail de certaines commissions du plan de relance (1). C'est pourquoi on peut considérer que la préparation de la convention-type a encouragé la création de groupements par les concessionnaires SANDERS dès l'année 1968, tandis que le second semestre 1969 voyait se mettre en place des groupements dans la perspective des mesures du plan de rationalisation prises en fait au début 1970.

- Enfin figure sur ce tableau une catégorie particulière de groupements que nous analyserons en tant que telle dans le chapitre suivant : il s'agit des coopératives - souvent polyvalentes - concessionnaires de SANDERS pour la fabrication d'aliments du bétail. Il est évident que, compte tenu de la nature juridique, elles ne peuvent être purement et simplement assimilées aux groupements SANDERS proprement dits. Mais il serait tout aussi erroné de les ignorer, car elles constituent un débouché non négligeable pour les aliments du bétail, et aussi une structure d'application pour l'ensemble des techniques d'élevage, d'alimentation, pour les schémas génétiques, enfin elles ont fourni des enseignements très précieux sur leur expérience en matière d'organisation des producteurs.

A - La phase des premières expériences (1964-1967)

Cette période est marquée, comme on l'a vu, par le développement de deux catégories de groupements :

- Des groupements qui s'inspirent d'une idéologie syndicaliste (volonté des producteurs de prendre en charge collectivement les problèmes d'organisation et de commercialisation de leur production) qui trouve un écho important en Bretagne ;

- Des groupements rattachés à des coopératives polyvalentes pour lesquelles le développement de la production porcine est une des conditions pour donner une base stable à leur activité céréalière et d'aliments du bétail.

---

(1) Joseph Le BIHAN dans son étude : "Eléments pour un grand programme porc", (opus cité) avait suggéré des noms des différents représentants de firmes qu'il lui semblait souhaitable de faire participer à l'élaboration du programme. Parmi ces personnes, figuraient deux représentants de SANDERS (opus cité, Annexe 7).

Face à ces deux catégories de groupements, l'action des firmes, dans le domaine de l'organisation des producteurs de porcs, restera marginale pour les raisons qui ont été évoquées précédemment. Toutefois, les concessionnaires SANDERS jouent déjà un certain rôle sur plusieurs fronts :

Tout d'abord l'aliment SANDERS est utilisé - et dans son sillage l'ensemble des services annexes - dans certains des tous premiers groupements reconnus, par le biais des coopératives concessionnaires parmi lesquelles on peut citer pour cette période :

- La coopérative agricole lauragaise à Castelnaudary (CAL) ;
- La coopérative agricole d'approvisionnement de la vallée de la Drôme à Crest ;
- La coopérative d'élevage oeufs et volailles de l'Auvergne et du Bourbonnais (CEOVAB).

Toutes trois créent un groupement porc dès l'année 1964. Le cas de la CAL est, sur ce plan, très significatif des différences de comportement entre une coopérative polyvalente et un concessionnaire privé ; et de l'intérêt que la diversité des structures juridiques des concessions peut apporter à une firme service : le groupement porc de la CAL, loin d'être un effort de rationalisation d'une production traditionnelle, a pratiquement créé de toutes pièces une production nouvelle dans une région où elle était quasiment inexistante. Dans le même temps, la CAL qui venait de créer des activités avicoles, mettait également en place une production bovine, notamment des ateliers de taurillons et de veaux de boucherie (1).

Compte tenu des rapports entre les adhérents et leur coopérative, une telle politique est, sans aucun doute, plus facile à mettre sur pied dans un cadre coopératif que sur la base d'une prospection de la part d'un fabricant spécialisé. On mesure donc l'intérêt pour SANDERS d'avoir parmi ses concessionnaires, des coopératives capables de peser sur l'orientation des productions agricoles dans une région, comme c'est le cas de la CAL (2), même si cela se traduit uniquement pour la firme par une augmentation de la vente de ses super-concentrés.

La même situation se reproduira pour d'autres coopératives polyvalentes dont l'orientation céréalière les amène à créer une activité fabrication d'aliments du bétail et à impulser des productions animales. Ce sera le cas, notamment, de l'importante coopérative des agriculteurs du Loir-et-Cher "La Franciade" à Blois, et très récemment de l'Union des Coopératives Agricoles du Pas-de-Calais la Grand Place à Arras.

---

(1) Marc PEREY - Etude de la production porcine en France dans le cadre de structures organisées - Mémoire de fin d'études, INA, 1972.

(2) La CAL, avec ses 2 500 adhérents, draîne environ 80 % de l'activité agricole dans un rayon de 25 km autour de Castelnaudary (Marc PEREY, opus cité).

On trouve ensuite trois groupements à forme associative ou syndicale qui ont été reconnus avant la signature de la convention-type de fourniture d'aliments du bétail :

- L'Association Charente Périgord des Productions Spécialisées à Garat (ACPS) ;
- Le Groupement des éleveurs de l'Ain (GEA) ;
- Le Syndicat des Producteurs de Porcs de l'Armorique (SPPA).

On peut tout d'abord relever que pour deux au moins de ces groupements, le GEA et le SPPA, il s'agit d'initiatives prises par des fabricants qui avaient une expérience dans le domaine avicole.

Les Moulins Guénard qui parmi leurs activités assuraient déjà depuis 1959 le ramassage et la commercialisation des oeufs, avaient créé, dès le début de 1965, l'Association des Eleveurs de l'Ain et de la Saône-et-Loire, animée par un technicien de la firme. De même, les établissements GLON avaient créé en 1964 le Groupement de Producteurs des Poulets de l'Armorique, à une époque où ils étaient concessionnaires de la firme PROVIMI (l'option pour SANDERS s'étant produite en 1966).

Cette situation est restée relativement exceptionnelle chez les concessionnaires privés de SANDERS avant 1968. L'intervention de cette firme, dans le domaine avicole, ayant été beaucoup plus modeste pendant cette période que celle des autres grandes firmes telles DUQUESNE-PURINA, PROVIMI, UFAC ou GUYOMARC'H. Toutefois, le cas des coopératives est relativement différent : la plupart d'entre elles ayant développé à la fois des activités avicoles et porcines et les ayant organisées sur le même mode : exemple : La CAL à Castelnaudary ;
La Coopérative de la vallée de la Drôme ;
La CEOVAB ;
et plus tard la Franciade à Blois.

Une autre caractéristique de ces groupements créés par des concessionnaires privés tient dans le fait qu'ils relèvent, plus nettement, d'une initiative autonome du fabricant, et non d'une stratégie de la firme-mère, phénomène qui dominera les phases suivantes. Tout se passe comme si la société SANDERS, non fixée sur la politique précise à suivre en matière de groupements, laisse le soin à quelques-uns de ses concessionnaires et non des moindres de tenter des expériences.

Le cas du Groupement des Eleveurs de l'Ain est significatif à cet égard des premiers essais et des échecs rencontrés dans l'établissement de relations interprofessionnelles entre fabricants, producteurs et transformateurs.

Ce groupement a été mis en place par les Moulins Guénard de Vonnas au début de 1965, en même temps qu'un groupement avicole. Reconnu seulement le 23 décembre 1968, il n'en avait pas moins fonctionné sur la base d'une structure interprofessionnelle liant fournisseurs d'aliments du bétail-producteurs et salaisonniers. Cette

expérience, reproduite dans plusieurs autres groupements, était apparemment assez élaborée puisqu'elle prévoyait une garantie des éleveurs contre les risques commerciaux par le biais d'une caisse de partage des risques, alimentée paritairement par le fournisseur d'aliments du bétail et le salaisonnier. Or, outre le fait que la crise cyclique du porc de 1968 a fait éclater le système de garantie mis en place, il semble bien que le type de relations nouées entre le groupement, le fabricant et le salaisonnier, n'ait pas permis au fabricant de conserver une autorité suffisante sur lui, ni même de le prémunir suffisamment des "sollicitations" des autres firmes d'aliments du bétail, puisque les Moulins Guénard seront amenés, en 1970, à mettre sur pied un autre groupement : le groupement Bresse-Dombes qui, lui, sera inséré dans une "filière" ayant à l'amont le fabricant et à l'aval une société de commercialisation, filiale du fabricant, système qui constituera, à partir de 1970, la règle pour les groupements SANDERS comme on le verra dans la phase suivante. Il faut se souvenir que la SPS (Société de Promotion SANDERS) qui coiffe les organismes de commercialisation de SANDERS a été créée à la fin de 1965. Les premières SACOPEL commenceront à fonctionner dès 1966. Dès cette année, par exemple, la SACOPEL-Lyon a commercialisé des porcs du groupement de la Coopérative de la Vallée de la Drôme.

En définitive, cette période ne laissera pas beaucoup de traces, en terme de nombre de groupements, dans la constitution du réseau SANDERS. Elle est toutefois probablement sous-estimée, car elle ne prend en compte que les groupements qui tôt ou tard auront obtenu leur reconnaissance, alors que les tentatives avortées, ou n'ayant pas bénéficié d'un agrément, ont été probablement plus nombreuses, mais malheureusement difficiles à repérer. Par ailleurs, cette approche néglige également les organisations de commercialisation qui, sans avoir à l'époque de structure formelle, constituaient déjà des réseaux de relations qui ne se doteront de bases juridiques que quelques années plus tard. C'est le cas, parmi d'autres, des rapports entre la RAGT à Rodez et une partie de ses producteurs de porcs avant la constitution du groupement de Producteurs de Porcs du Plateau Central (GPPC) ou des rapports entre la SIBEL à Yvetot (Seine-Maritime) et ses éleveurs avant la mise sur pied du Syndicat Haut Normand des Producteurs de Porcs.

B - La période de négociations de la convention-type : 1968-1969

Phase d'élaboration d'une stratégie à l'égard des groupements.

Dès le début de 1968, il apparaît que les groupements mis en place, outre qu'ils deviennent sensiblement plus nombreux, ne répondent plus uniquement à des préoccupations des seuls fabricants, mais relèvent déjà d'une intervention de la firme elle-même. C'est ainsi que l'on retrouve dans ces groupements le même type de contrat d'approvisionnement de trois ans (1). La même organisation interne du groupement, le même règlement intérieur (notamment en matière de normes d'élevage), l'encadrement quasi-systématique par des agents techniques de SANDERS, enfin, la commercialisation par le biais des SACOPEL.

---

(1) Durée qui sera ramenée à 30 mois dans la convention-type.

De sorte que ces groupements préfigurent déjà très nettement le groupement-type SANDERS qui sera analysé dans le chapitre suivant.

Les premiers groupements à s'organiser pendant cette période sont :

- Le Syndicat des Producteurs de Porcs ALSAPORC (Haut-Rhin) ;
- Le Syndicat des Producteurs du Centre SPPC (Puy-de-Dôme) ;
- Le Syndicat Bourguignon des Eleveurs et Engraisseurs de Porcs (Saône-et-Loire) ;
- Le Groupement Limousin des Producteurs de Porcs (GLIPP) (Haute-Vienne) ;
- Le Syndicat des Eleveurs de Porcs CORLODOGNE (Corrèze) ;
- Le Syndicat d'Elevage Porcin Garonne-Pyrénées (Haute-Garonne) ;
- Le Groupement de Producteurs de Porcs du Plateau Central (Aveyron) ;
- Le Groupement de Porcs du Berry (Indre).

A côté de ces groupements, apparaissent quelques groupements de la même famille, mais qui n'utilisent pas les services d'une SACOPEL et s'insèrent dans une structure interprofessionnelle du type de celle mis en place dans le cadre du groupement des éleveurs de l'Ain. C'est le cas du groupement de l'Orléanais qui commercialise sa production auprès d'une société de négoce constituée pour l'occasion par plusieurs négociants, de même pour le Syndicat Vosgien des Producteurs de Porcs SYVOPORC qui passe contrat avec la société Vosges Viande SICA.

Toutefois, l'organisation interne, l'encadrement technique par les agents de SANDERS restent bâtis sur le même modèle. Aucun de ces groupements, soulignons-le, ne sera reconnu avant la signature de la convention-type. Leur reconnaissance sera d'ailleurs subordonnée à l'adaptation des contrats d'approvisionnements souscrits antérieurement à celui de la convention-type. On relève d'ailleurs, dans certains contrats signés le 1er avril 1968 (cas de l'Association Charente-Périgord des Producteurs Spécialisés), l'engagement des fabricants de s'aligner sur le contrat-type présenté par le Ministère de l'Agriculture... dès que celui-ci serait défini (1).

Par ailleurs, on constate, qu'à l'exception du Syndicat des Producteurs de Porcs de l'Armorique, aucun des autres groupements évoqués, ne s'est mis en place dans les deux régions les plus importantes en production porcine : la Bretagne et le Nord-Pas-de-Calais (Voir Carte 7). Ce qui semblerait confirmer l'idée que cette période est marquée par un rapport de force entre les firmes d'une part, et l'alliance entre le secteur coopératif, et les courants syndicalistes d'autre part, encore très défavorable aux premiers. C'est pourquoi les firmes ont en matière d'organisation de la production mis l'accent sur des régions où la prise en charge par le secteur coopératif ou par des initiatives syndicales a été plus modeste.

---

(1) Il s'agit en fait de la convention-type.

CARTE 7 -

SITUATION AU 1.10.1969 DES GROUPEMENTS MIS EN PLACE PAR DES CONCESSIONNAIRES SANDERS (1)
et intervention des "SACOPEL" dans la commercialisation de ces groupements

---

(1) Il s'agit des groupements "créés", reconnus ou non à cette date.

A — Groupement à l'initiative d'un concessionnaire privé

B — G.P. à l'initiative d'une coopérative concessionnaire

C - La période du plan de rationalisation - 1969-1972, ou phase d'organisation systématique par le biais des groupements.

Cette phase se présente moins comme un tournant dans le mode d'organisation des groupements déjà largement élaboré dans la période précédente, que comme une généralisation de ce processus à l'ensemble du territoire. Cette généralisation a été rendue possible grâce à deux événements, déjà abondamment évoqués :

- La reconnaissance, exprimée par la signature de la convention-type, du rôle des firmes d'aliments du bétail comme un des pôles organisateurs de la production porcine ;

- Le train de mesures d'encouragement à la constitution de groupements de producteurs que représente le plan de rationalisation. L'attribution des aides aux bâtiments d'élevage aux seuls adhérents de groupements de producteurs étant la principale mesure incitatrice.

Mais, pour les firmes d'aliments du bétail, un autre élément important est représenté par les aides à l'amélioration génétique. Celle-ci commence à faire l'objet de la part du secteur de l'alimentation animale d'une intervention aussi nouvelle que massive (1). Comme les promoteurs des schémas génétiques ne peuvent bénéficier directement des aides prévues, puisque celles-ci sont réservées aux applications dans le cadre des groupements et les installations de testage, il est important, pour les firmes, de s'assurer le contrôle de l'application du schéma génétique dans les groupements.

C'est particulièrement le cas pour SANDERS dont le schéma d'amélioration génétique est le premier à être agréé par le Ministère de l'Agriculture le 26 février 1970.

La gamme des "services" étant ainsi complétée dans le domaine des reproducteurs, la firme SANDERS se lance dans une prospection sélective des producteurs et le regroupement d'une partie d'entre eux en groupements sous l'égide du concessionnaire local.

Tout donne à penser que cette phase est placée sous le contrôle direct de la direction de SANDERS, et que les concessionnaires font l'objet d'incitations très vives à créer leurs groupements.

---

(1) DUQUESNE-PURINA avait signé au début 1969 le plus important contrat d'achat de "matériel hybride" auprès de la COTSWOLP PIG DEVELOPMENT COMPANY de Witcombe (Grande-Bretagne) (Agra-France, 15 mars 1969).

C'est également au cours de l'année 1969 que la plupart des grandes firmes ont investi dans la mise au point de leur propre schéma d'amélioration génétique.

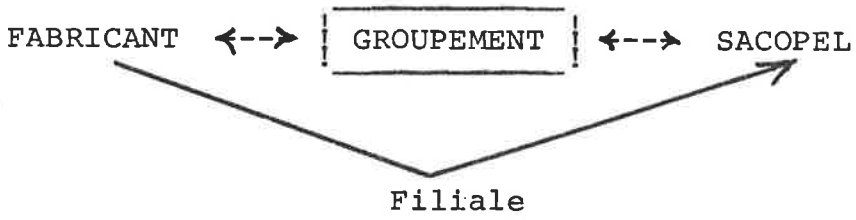
Des représentants de la direction générale de Juvisy descendent très souvent pour animer la ou les premières réunions constitutives des syndicats et exposer l'intérêt que représente, pour les producteurs, la formule des groupements. C'est la direction générale qui contrôle également la compatibilité des zones de reconnaissance des différents groupements en fonction des concessions. Elle intervient dans la constitution des dossiers de reconnaissance et dans la transmission directe au Ministère de l'une ou l'autre pièce de ces dossiers. Par ailleurs, elle fournit, à cette période, un important effort de formation de techniciens qui seront ensuite "détachés" dans les groupements. Enfin, ce sont également des représentants de la direction générale qui interviennent soit auprès des représentants de l'administration départementale, ou des représentants des organisations professionnelles lors de conflits éventuels dans le fonctionnement de certains groupements. Dès lors, il n'est pas surprenant qu'en quelques mois soit mis sur pied la plus grande partie des groupements qui constitueront le réseau SANDERS.

Ainsi, durant le premier semestre 1970, 17 groupements sont déclarés dont 8 pour les seuls mois de mars et avril ; et ce dans des régions aussi diverses que la Provence, l'Aquitaine, la Haute-Normandie, le Nord-Pas-de-Calais, l'Anjou, le Nord-Est, la région Rhône-Alpes, la Franche-Comté.

La plupart de ces groupements sont d'ailleurs reconnus très rapidement, quelquefois en moins de trois mois, ainsi que le fait apparaître la comparaison des colonnes 4 et 5 du Tableau n° 6 souvent en même temps que des groupements non encore reconnus des phases antérieures.

Le modèle d'organisation des groupements est, dans la plupart des cas, celui qui a été expérimenté auparavant, modèle légèrement sophistiqué par l'adjonction d'une convention portant sur la fourniture de matériel génétique. On reviendra dans le Chapitre III sur la description de ce groupement type.

Mais ce modèle souffre un certain nombre d'exceptions : exceptions qui traduisent bien la capacité d'adaptation de la stratégie de SANDERS en fonction des particularités régionales. Dans la mesure où ces variantes nous semblent décrire la "souplesse" de la politique de SANDERS, et notamment sur sa capacité à s'appuyer sur des agents économiques influents localement, c'est le cas du négoce du porcelet dans le Nord-Pas-de-Calais, nous reviendrons également sur la signification de ces phénomènes dans le Troisième Chapitre, et sur les échecs fréquents auxquels ils ont conduit pour la firme SANDERS. Toutefois, dans la période du plan de rationalisation, les fabricants SANDERS avaient déjà été amenés à tirer les leçons de certains échecs et à mettre en place à côté de certains groupements dont ils avaient été les promoteurs, mais qui avaient pris leur autonomie, de nouveaux groupements inspirés davantage du modèle de relations :



Un exemple de ces substitutions pendant cette période est fourni par le groupement de producteurs Bresses-Dombes.

Ce groupement a été mis en place par les Moulins Guénard de Vonnas (Ain) dont on a vu plus haut qu'ils avaient été les promoteurs d'un des premiers groupements, le Groupement des Eleveurs de l'Ain, caractérisé par une structure interprofessionnelle dans laquelle était impliqué, outre le fabricant et le groupement, un salaisonnier. Or, il s'est vite avéré, du moins pour les Moulins Guénard, que le contrat avec le salaisonnier n'offrait pas les meilleurs garantis de commercialisation, et que, d'autre part, le fournisseur d'aliments n'avait pu conserver l'exclusivité sur l'approvisionnement.

Le groupement Bresses-Dombes conserve toutefois la particularité suivante : la société de commercialisation et de prestations de services n'est pas une SACOPEL mais la société NEGO-PORCS qui est une filiale des seuls établissements GUENARD, sans liens financiers avec la SPS ; illustration supplémentaire de la relative complexité des rapports entre concessionnaires et maison-mère.

De fait, le phase du plan de relance, du point de vue de la création des groupements, s'arrête pratiquement à la fin de l'année 1970, alors que la reconnaissance des dits-groupements, s'étalera encore sur toute l'année 1971 et une partie de l'année 1972. Toutefois, quelques épiphénomènes peuvent être rattachés à cette période bien que s'agissant de groupements créés près de 2 ans après les précédents. Il s'agit, d'une part de la fédération PORCOUEST, et d'autre part, de COMTE-PORC-GROUPEMENT.

La création, relativement tardive d'un groupement sur les départements d'Ille-et-Vilaine, de Mayenne, de Loire-Atlantique et d'une partie du Maine-et-Loire, fait, en réalité, suite à la tentative de la part des concessionnaires SANDERS, de faire reconnaître trois groupements différents :

- Le Syndicat du Fougerais créé en juillet 1969 en Ille-et-Vilaine par les établissements FERARD , groupement non reconnu qui avait été mis en demeure par l'administration de se rapprocher de la SICA du Bassin de Rennes (SIBAR) en vue d'une fusion ;
- Le Syndicat Mayenne et Vilaine mis en place par les établissements FERARD fin 1971 ;
- Et le Syndicat du Haut-Anjou en relation avec Nantes-SANDERS et créé également fin 1971.

Le rapprochement entre le Fougerais et la SIBAR ne devait guère avoir de suite, la société SANDERS n'étant pas particulièrement favorable à l'intégration de structures regroupant une partie de ses producteurs dans un organisme où ses clients seraient moins directement encadrés par la firme, soumis aux sollicitations des autres industriels et plus difficiles à contrôler. C'est à la même attitude que s'est heurtée l'administration en voulant limiter le nombre de groupements dans la région de Franche-Comté. On peut considérer que COMTE-PORC-GROUPEMENT constitue la seule concession faite par SANDERS à l'administration en regroupant deux groupements créés sous l'égide de la même marque:

- Le Syndicat Franc-Comtois des Producteurs de Porcs (SYFCOPPOR) ;
- Et le Syndicat des Naisseurs et Engraisseurs de Porcs de la région Saônaise (SNEPRS), groupement qui n'avait pas obtenu sa reconnaissance.

A la fin de 1972, l'ensemble des groupements SANDERS, ainsi que les groupements créés par des coopératives concessionnaires SANDERS assurent une "couverture" du territoire très importante comme l'indique la Carte 8 page 69.

D - Phase de consolidation du réseau - 1972-1977

Par rapport à la période antérieure, les années qui suivent ne vont guère apporter de profondes modifications à la physionomie générale du réseau, tout au moins en termes d'extension géographique.

On ne trouve que deux syndicats se rattachant au même type que ceux créés dans la phase précédente et s'organisant dans des régions non encore couvertes :

- Le Syndicat des Producteurs de Porcs de la Vallée de l'Eure et de la Risle (SYPPER) dans l'Eure ;
- Le Syndicat des Producteurs de Porcs Bretons (SPPB).

Le Syndicat Breton constitue une consolidation de SANDERS dans la première région productrice de porcs, région, où paradoxalement, SANDERS était représenté très modestement (1).

En fait, dans le cas du SPPB, comme dans le cas du SYPPER, les concessionnaires se sont heurtés aux réticences très vives des représentants de l'administration aux prises déjà avec un grand nombre de groupements reconnus dans la région ; et on peut penser que dans d'autres régions, également, des concessionnaires SANDERS n'ont pas pu voir déboucher leurs tentatives de rassembler leurs producteurs dans le cadre de groupements, en raison de l'attitude de directions départementales de l'agriculture pour lesquelles la multiplication du nombre de groupements allait à l'encontre de certains des objectifs fixés par la loi du 8 août 1962.

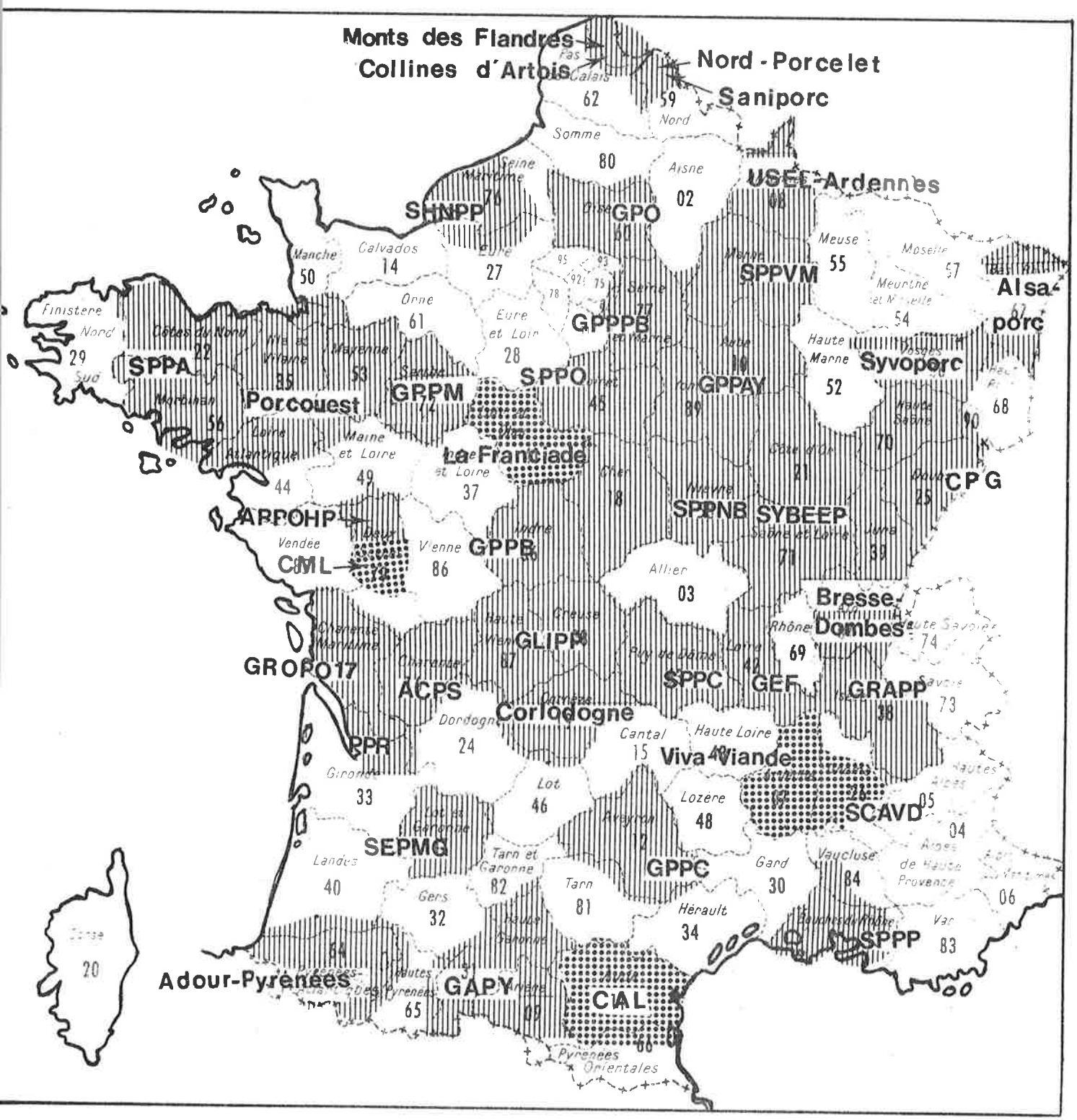
Dans un autre département, le Pas-de-Calais, c'est une union de coopératives (Union Départementale des Coopératives Agricoles du Pas-de-Calais, la Grand Place) qui allait permettre de développer le réseau de services-aliments-schéma génétique-commercialisation SACOPEL, mais ceci en 1975 seulement. C'est un élément

---

(1) En réalité, cette faiblesse numérique est largement compensée par la taille des groupements. Puisque les 3 groupements bretons, sont de loin, les plus importants du réseau "SANDERS"

CARTE 8 -

SITUATION AU 10.12.1972 ET ZONE DE RECONNAISSANCE DES GROUPEMENTS MIS EN PLACE PAR DES CONCESSIONNAIRES SANDERS



Groupement créé à l'initiative d'un concessionnaire privé →

Groupement créé à l'initiative d'une coopérative concessionnaire →

d'autant plus important à relever que la DDA avait adopté à l'égard des groupements, une politique assez malthusienne, à la différence du Nord, puisque, en 1972, 4 groupements étaient reconnus, contre plus d'une quinzaine dans le département du Nord (1). Cette politique avait d'ailleurs amené DUQUESNE-PURINA, promoteur du groupement SYPRONOR et désireux de prospecter sa clientèle dans le Pas-de-Calais, à installer le siège du groupement dans le Nord... à quelques centaines de mètres de la limite entre les deux départements !

Cette période amène également l'un ou l'autre des concessionnaires SANDERS à tirer les leçons d'échecs d'expériences précédentes. En 1969-1970, les Etablissements DURIEZ-SANDERS à Bourbourg (Nord) avaient mis sur pied deux groupements, l'un naisseur, l'autre engraisseur, avec l'appui de négociants en porcelets qui, sur la base de contrats, commercialisaient les porcelets du premier groupement et assuraient l'approvisionnement du second. En peu de temps, les Etablissements DURIEZ-SANDERS se sont trouvés évincés du contrôle du premier, de sorte que, les contrats n'étant pas respectés, l'activité du second en a été affectée au point que la reconnaissance a été retirée (2).

En 1975, les Etablissements DURIEZ-SANDERS se sont donc entourés de plus de garanties en mettant en place le Syndicat des Producteurs de Porcs de la Vallée de l'Aa, qui reprenait quelques-uns des anciens engraisseurs du Syndicat des Collines d'Artois et en confiant à la SACOPEL le soin de commercialiser les porcs gras du groupement, mais aussi les échanges de porcelets à l'intérieur du groupement, selon le fonctionnement du groupement-type analysé au chapitre suivant. Pour le reste, la période est essentiellement marquée, outre, on l'a vu, le ralentissement très sensible du nombre de création de groupements, par la transformation de quelques-uns des groupements mis en place dans les périodes précédentes.

- Le Syndicat Franc-Comtois des Producteurs de Porcs (SYFCOPOR) réapparaît et prend le relai du COMTE-PORC-GROUPEMENT en entraînant la fusion des deux précédents groupements, fusion qui n'avait jamais été effective.
- Le Syndicat des Producteurs de Porcs Auvergne Bourbonnais (PORAUBO) reprend l'activité du Syndicat de Producteurs de Porcs du Centre (SPPC), du Syndicat de Producteurs de Porcs nivernais-bourbonnais, et également de l'activité porcs de la CEOVAB.

---

(1) Voir Guy DEBAILLEUL - La production porcine et les groupements de producteurs de porcs dans le Nord-Pas-de-Calais, INRA, 1977, à paraître.
(2) Nous reviendrons au cours du chapitre suivant sur le fonctionnement de ce type de groupements.

Enfin, trois syndicats optent pour une autre formule juridique, deux syndicats se transforment en coopératives :

- Le syndicat Vosgien des Producteurs de Porcs devient la Coopérative Vosgienne des Producteurs de Porcs (COVOPORC) ;
- Le syndicat ALSAPORC se transforme également en coopératives, tandis que l'Association Charente-Périgord des Producteurs Spécialisés s'intègre dans une SICA, la SICA d'élevage, de commercialisation et d'approvisionnement SECAP.

Il est difficile, actuellement, de dégager la signification de ces transformations du statut juridique en termes d'évolution dans la stratégie de SANDERS.

La transformation de l'ACPS en SECAP, bien qu'elle ouvre la porte à d'autres fournisseurs d'aliments du bétail, laisse une part prépondérante au niveau alimentation à Charentes-SANDERS, qui conserve également le contrôle du schéma génétique et un poids important dans l'encadrement. Par ailleurs, la formule SICA permet d'ouvrir également les parts A (1) à une société civile agricole de production (société civile agricole Montour Guillé) qui est, en fait, une filiale de Charentes-SANDERS. On peut penser que cette formule permet d'avancer d'autres perspectives en matière de modalité d'intervention d'une firme au niveau de l'organisation de la production (2). Mais la transformation de deux syndicats en coopératives nous semble toute aussi importante à relever : car elle ne nous semble pas traduire, nécessairement, une prise d'autonomie par rapport aux promoteurs.

En revanche, elle exprime une évolution dans la conception des rapports entre groupements et firme et du contrôle de celle-ci sur ceux-là, évolution sur laquelle nous reviendrons dans le chapitre suivant.

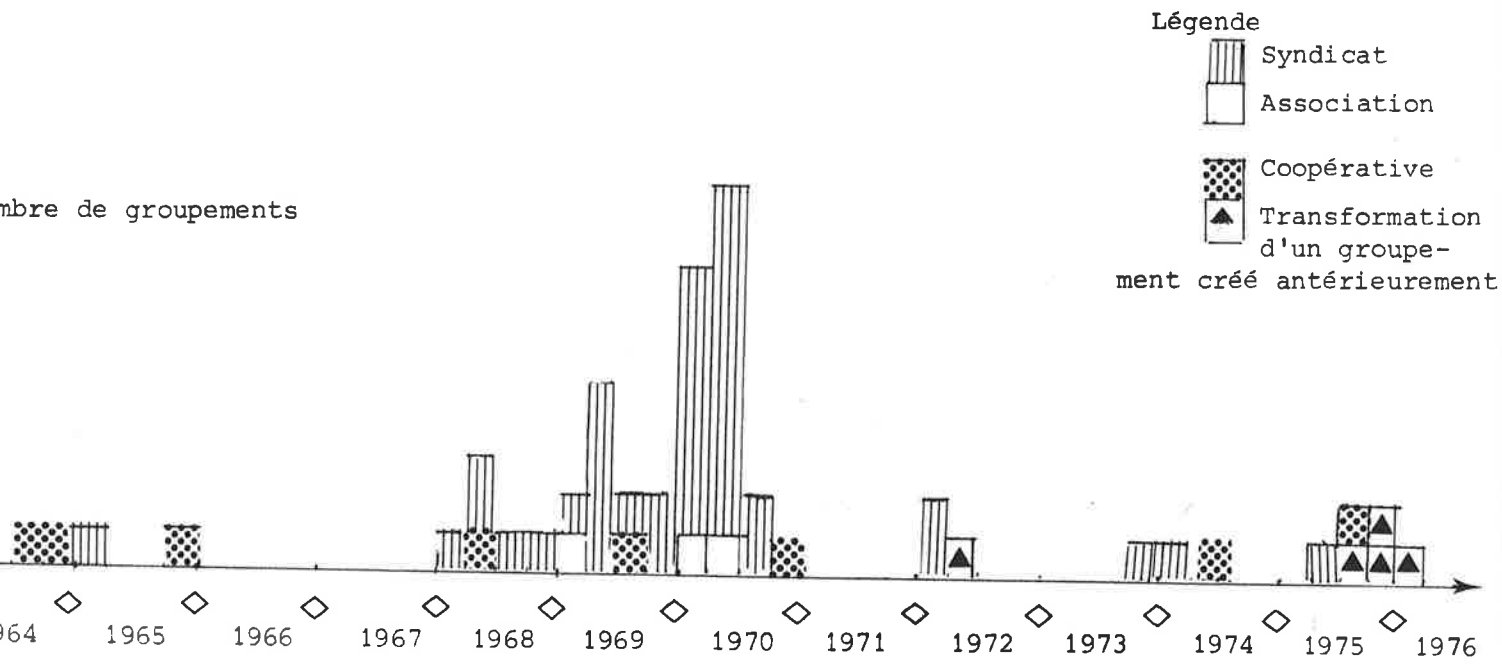
---

(1) C'est-à-dire les parts détenues théoriquement par les producteurs.

(2) Toutefois, la formule SICA dans laquelle la firme détient à la fois des parts B et des parts A par le biais des sociétés civiles, avait déjà été utilisée par PROVIMI dans les années 1971-1972.

G R A P H I Q U E 2

Groupements de producteurs mis en place à l'initiative des concessionnaires SANDERS (privés ou coopératifs) suivant leur date de création et leur forme juridique



Source TABLEAU 1

Chapitre 3. TYPOLOGIE DES RELATIONS DE SANDERS AVEC LES GROUPEMENTS

Introduction

L'étude de la mise en place des groupements du "réseau SANDERS" a mis en évidence la répétition d'un certain nombre de traits caractéristiques communs à la plupart des groupements. Ces traits portent aussi bien sur l'existence de liens contractuels entre fournisseurs et groupements, que sur le mode de commercialisation, ou sur l'organisation interne du groupement. De sorte que l'on peut, à partir de l'ensemble des observations, formaliser l'ensemble de ces caractéristiques et dégager ce que l'on pourrait appeler un groupement type, modèle dont dérivent, à peu de choses près, la plupart des groupements du réseau (Partie I).

Toutefois, l'existence de ce modèle n'implique pas nécessairement son application pure et simple dans toutes les situations. On sait, d'une part, qu'il s'est élaboré à travers plusieurs expériences, notamment sur les relations interprofessionnelles soit avec le négoce, soit avec le secteur de la transformation, dont certaines ont été des échecs, et dont d'autres sont poursuivies. L'ensemble se manifestant comme autant de variantes intégrant des situations historiques, ou locales, ou tenant compte de la plus ou moins grande autonomie des concessionnaires, par rapport à la stratégie de la "maison-mère".

D'autre part les coopératives concessionnaires et leurs groupements présentent leurs propres spécificités (Partie II).

A l'aide des éléments de typologie ainsi avancés, on peut essayer de faire un bilan des différentes interventions de SANDERS auprès des groupements de producteurs, et classer ces interventions en fonction d'un plus ou moins grand degré d'intervention et de responsabilités de la firme dans l'activité des groupements (Partie III).

PARTIE I - LE GROUPEMENT SANDERS-TYPE

Un certain nombre de traits nous semblent caractéristiques d'une partie au moins des groupements de producteurs mis en place par des concessionnaires privés de la firme SANDERS sous la direction de celle-ci. Ceux-ci nous semblent rendre suffisamment compte d'une stratégie de la firme à l'égard de l'organisation de la production porcine par les groupements placés sous sa direction, pour que l'on puisse exprimer cette stratégie sous la forme d'un "modèle".

C'est pourquoi, loin de voir dans la description de ce groupement-type, le plus petit commun dénominateur à toute une catégorie de groupements, il faut considérer celui-ci comme exprimant la formule théorique la plus avancée, la traduction dans la réalité s'accompagnant souvent d'une composition avec des facteurs soit historiques, soit locaux sur lesquels nous reviendrons dans la seconde partie.

Les caractéristiques fondamentales de cette stratégie nous paraissent s'ordonner autour des 6 points suivants :

- Prospection ;
- Constitution, forme juridique ;
- Liaisons contractuelles ;
- Fonctionnement interne-encadrement ;
- Liaisons inter-groupements ;
- Gestion technique.

A - Prospection des futurs adhérents

La constitution d'un groupement de producteurs de porcs nécessite d'abord, de la part du concessionnaire, un travail de prospection au sein de sa clientèle. Il apparaît, en effet, qu'une sélection de fait est opérée parmi les éleveurs, s'approvisionnant auprès de lui. Les critères de sélection ne sont pas nécessairement explicites. Cependant, la connaissance qu'ont les agents commerciaux de SANDERS de la clientèle du concessionnaire local, leur permet de définir une population d'adhérents potentiels représentés par des éleveurs ayant une dizaine de truies ou une cinquantaine de porcs charcutiers au moins, disposant de bâtiments aménageables ou prêts à investir à la faveur du plan de relance. Les critères minima, proposés à l'entrée dans le groupement (souvent un seuil à atteindre au maximum un an après l'entrée) ne définissent pas une couche de producteurs très spécialisés, puisqu'ils se situent souvent à 15 T et 50 P.C., rarement plus : il s'agit plutôt d'éleveurs pour lesquels la spéculation porcine cesse d'être une activité marginale. Mais l'intensification de cette production a rarement pour effet de la placer comme activité principale. Imposée souvent par des préoccupations de meilleure utilisation du travail disponible et d'obtention d'un complément de revenu pour la main-d'oeuvre familiale, elle s'accompagne de fait d'un transfert sur le groupement ou sur les techniciens de la firme de la responsabilité et de l'initiative sur la conduite de l'élevage.

Dans un petit nombre de cas cependant les gros producteurs représentent dès la création un poids plus important dans le groupement.

Une étude plus détaillée sur la population des adhérents des groupements SANDERS devrait permettre d'en dégager les caractéristiques (1).

La population potentielle d'adhérents ainsi définie, on constate que, dans la clientèle d'un concessionnaire, elle représente rarement plus de quelques dizaines de producteurs. De fait, la majorité des groupements SANDERS se sont constitués à partir de 50 à 80 éleveurs, très rarement plus de 100. Cependant, il faut probablement tenir compte également de la volonté des promoteurs de ne pas se trouver face à des groupements trop importants pour pouvoir en assurer efficacement l'encadrement.

B - Constitution - forme juridique

Il reste ensuite à convaincre, si besoin est, les éleveurs de l'intérêt de mettre en place un groupement qui formalise leurs rapports avec le fabricant d'aliments du bétail. C'est à la fois le travail des agents commerciaux et des agents techniques, et l'objet de quelques réunions d'informations proposées par le concessionnaire avec la participation d'un spécialiste porc de la direction générale. Il est certain que les mesures prévues par le plan de relance, en matière de prêts bonifiés et de subventions aux bâtiments d'élevage, ont fourni, à partir de 1970, les arguments les plus convaincants aux responsables de SANDERS chargés de la promotion des groupements.

La forme juridique choisie, dans la quasi totalité des cas, le syndicat, parfois l'association, correspond bien aux objectifs assignés à cette catégorie de groupements par la loi du 8 août 1962 (2) : servir d'instance d'élaboration de liens contractuels entre producteurs et firmes.

Pour ces dernières, les formes syndicale ou associative étaient celles qui leur paraissaient les plus compatibles avec leur volonté d'assumer la responsabilité de l'organisation de la production. Au point que dans certains groupements, la proposition de transformer le syndicat en SICA permettant d'associer le fabricant, par le biais des parts B se heurtera, au cours des premières années, à un refus très net de la part de celui-ci. On a vu cependant que cette attitude avait quelque peu évolué dans la période récente.

Par ailleurs, les prérogatives extrêmement limitées dont dispose un syndicat en matière d'activités commerciales, sont un argument utilisé par les firmes pour justifier, non seulement la mise en place de sociétés pour la commercialisation des produits du groupement, mais aussi l'intervention de celles-ci dans l'approvisionnement en porcelets, ou les échanges de porcelets entre naisseurs et engraisseurs sous forme de prestations de services.

---

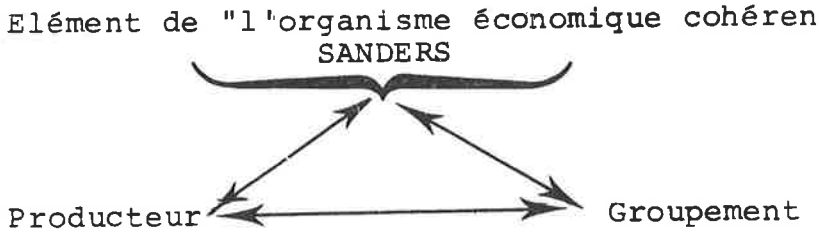
(1) Il n'est toutefois pas aisé d'obtenir l'ensemble des éléments statistiques souhaitables pour une telle analyse. Toutefois, on a pu constater que dans l'exemple des deux groupements de la région Midi-Pyrénées, le GAPY et le SPPC, qu'il se manifestait une homogénéité beaucoup plus grande, en terme de taille de l'atelier, que le reste des groupements de la région, puisque 82 % des élevages de ces deux groupements ont entre 10 et 50 truies, contre 53 % pour l'ensemble des adhérents de tous les groupements.

(2) Voir Chapitre II.

Lorsque le syndicat est déclaré, les services SANDERS se chargent de la constitution du dossier de reconnaissance et des démarches nécessaires auprès des autorités administratives. Dans certains cas, c'est la direction générale qui s'informe, auprès du Ministère, des problèmes soulevés par la reconnaissance de tel ou tel groupement.

C - Liaisons contractuelles

L'élément qui apparaît à beaucoup d'égards, le plus spectaculaire dans l'organisation des groupements du réseau SANDERS, est certainement l'ensemble de liaisons contractuelles tissé entre les adhérents, le groupement et les structures de "l'organisme économique cohérent" SANDERS (2). Si l'on essaie d'en dresser la liste et d'en donner une représentation schématique (Figure 4), on constate que la plupart se présentent comme des relations triangulaires :



Les fonctions couvertes par ces relations contractuelles sont les suivantes :

- Adhésion, engagement individuel ;
- Fourniture d'aliments ;
- Assistance technique ;
- Fourniture de reproducteurs ;
- Commercialisation ;
- Prestations de services, approvisionnement en porcelets;
- Programme sanitaire ;
- Production à marge garantie.

1 - Adhésion, engagement individuel ① (1)

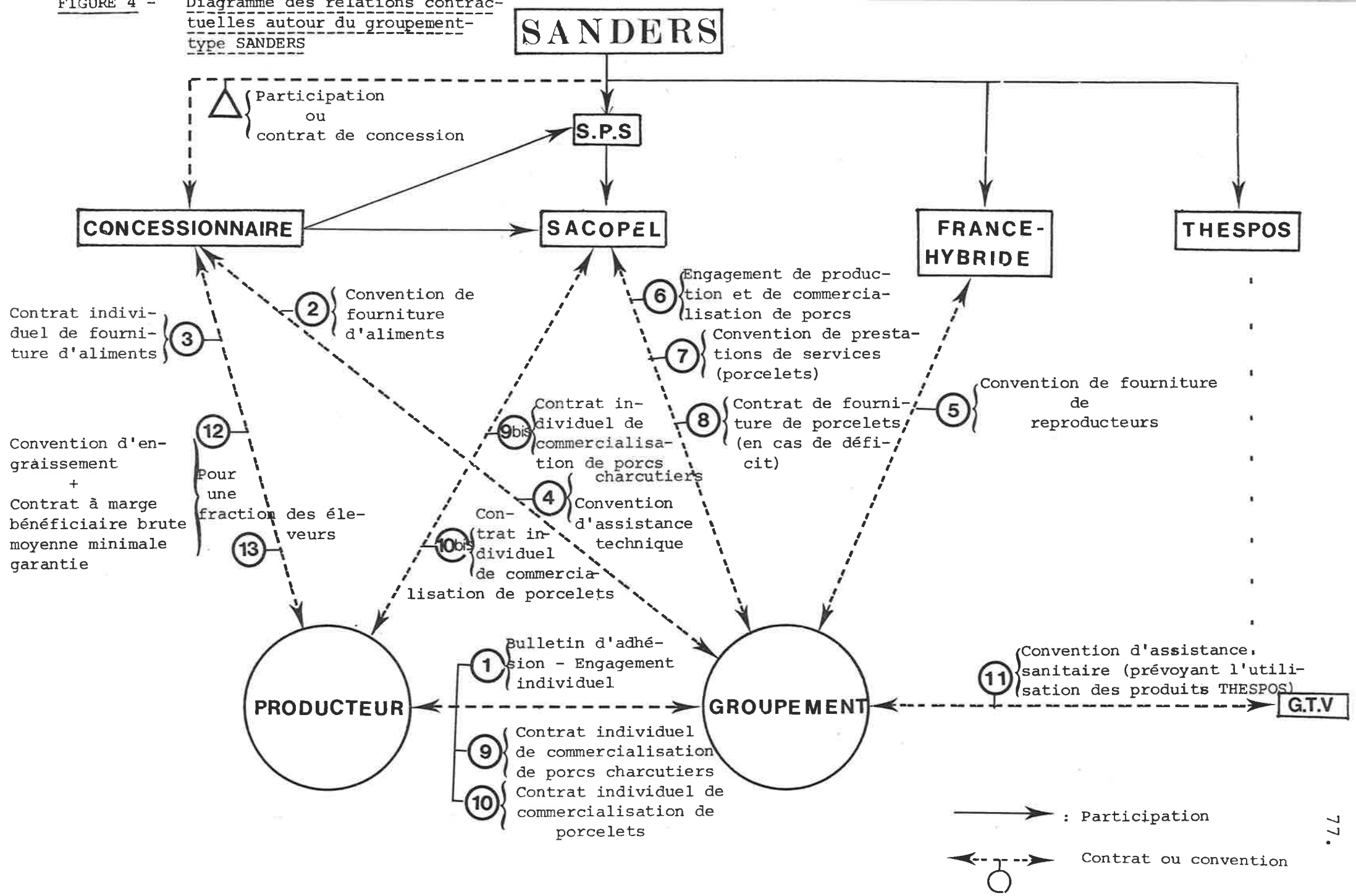
Le premier élément de ce système contractuel est naturellement représenté par l'adhésion de l'éleveur au groupement matérialisé par un engagement individuel (d'une période de 3 ans renouvelée par tacite reconduction) qui suppose l'acceptation des statuts, des règlements intérieurs et techniques du syndicat (par conséquent qui oblige l'éleveur à souscrire à l'ensemble des contrats prévus par ces documents). L'adhésion suppose également l'apport total de la production de l'éleveur au groupement.

---

① Le chiffre entouré d'un cercle renvoie à un type de liaison représenté sur la Figure 4.

(2) Selon l'expression utilisée par des représentants de la firme pour qualifier l'ensemble des interventions de la firme et les structures qui les sous-tendent.

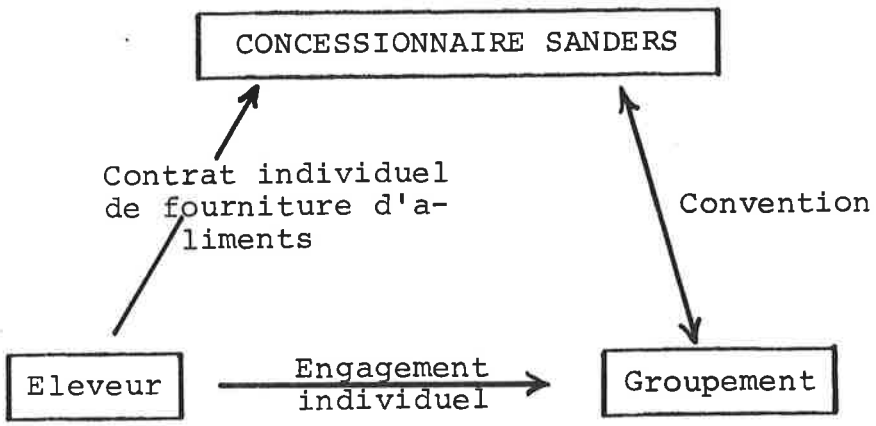
FIGURE 4 - Diagramme des relations contractuelles autour du groupement-type SANDERS



Certes, on ne peut guère concevoir une organisation des producteurs sur une base syndicale ou associative sans cet engagement minimal. A la différence des formes coopératives, cette adhésion n'est pas sanctionnée et cautionnée par un apport en capital social. Mais, dans le cas des groupements liés à une firme d'aliments, la simple adhésion est l'élément qui sous-tend en réalité l'établissement des rapports avec la firme elle-même, puisque ces rapports sont codifiés soit dans les règlements du groupement, soit dans une série de conventions.

2 - Fourniture d'aliments ② ③

Ainsi, en va-t-il pour l'élément central de ce système contractuel : la convention entre le groupement et le concessionnaire pour la fourniture d'aliments aux membres du groupements. Cette convention calquée depuis le 14 novembre 1969 sur la convention-type (Voir Annexe p. A5) n'est pas un contrat entre le groupement et le fournisseur, mais une sorte d'avenant collectif à des contrats qui sont passés individuellement avec chaque éleveur, suivant le schéma :



Comme l'indique l'Article 1 de la convention, celle-ci a pour objet de fixer "les dispositions générales et les conditions d'exécution des contrats individuels à passer entre le fabricant et chacun des membres du groupement pour la fourniture, à titre exclusif, des aliments composés destinés à la nourriture des porcs produits par ceux-ci".

Cette convention suppose, en contrepartie, un engagement d'apport total de chacun des adhérents pour une durée au moins égale à celle de la convention (Article II).

Une telle convention met bien en évidence les limites d'un groupement syndical dans l'organisation collective des producteurs en rapport avec une firme.

Le rôle assigné au groupement pour cette convention n'est pas celui d'une instance de négociations ou d'une expression du pouvoir collectif des producteurs. Il constitue plutôt la caution collective d'un engagement qui est, en réalité, souscrit par l'adhérent auprès du fournisseur. En témoigne d'ailleurs le fait que le groupement ne sert pratiquement jamais d'intermédiaire dans la facturation des aliments, que les manquements au contrat, notamment par retrait du groupement ou exclusion, sont passibles d'indemnisations supportées par les éleveurs. En d'autres termes, le groupement ne représente pas à travers cette convention un partenaire pour le fabricant, mais plutôt un cadre qui met en rapport producteurs et fournisseurs.

Cette situation ne doit guère étonner ; en effet, si cette convention résulte de négociations entre les représentants des organisations agricoles et ceux de l'industrie de l'alimentation animale sous l'arbitrage du Ministère de l'Agriculture, elle exprime, néanmoins, l'un des objectifs assignés par les firmes aux groupements, créer les conditions d'un engagement durable de producteurs auprès d'un même fournisseur, sans que cela passe nécessairement pour ce dernier par une charge financière aussi importante que celle des contrats "d'intégration".

Par ailleurs, à travers l'aide technique apportée aux producteurs, la convention prévoit la participation du fabricant à la commission technique chargée "d'établir les plans d'élevage et d'alimentation, de contrôler leur exécution et d'une manière générale, de promouvoir toutes actions techniques propres à améliorer les résultats des élevages des membres du groupement" (Article 4).

Comme la vulgarisation de nouvelles techniques est un des facteurs d'amélioration de la production sur lesquels devaient porter les efforts du plan de relance, on conçoit aisément l'intérêt pour les firmes, participant à la fois à la recherche et à la vulgarisation dans ce domaine, de ne pas être à l'écart des structures de vulgarisation.

On ne saurait sous-estimer l'enjeu des groupements comme élément de diffusion du progrès technique sur lequel des firmes peuvent avoir directement prise. Alors que les canaux traditionnels de la vulgarisation agricole étaient contrôlés soit par les organismes professionnels, soit par les coopératives.

3 - Convention d'assistance technique ④

Mais l'intérêt des fabricants pour les formes d'encadrement technique mis en place dans les groupements est d'autant plus marqué qu'elles permettent de faire prendre en charge par l'Etat une partie du coût financier de l'aide technique apportée par les agents des firmes.

En effet, parmi les dépenses de fonctionnement subventionnées par le FORMA, figurent notamment le paiement des salaires et des frais des techniciens du groupement, pendant une certaine période. Le montant des dépenses prises en charge est fonction du nombre et de la qualification des techniciens, critères fixés par une circulaire du FORMA, selon le nombre d'adhérents et la production du groupement.

D'où l'objet de la convention d'assistance technique proposée par la firme SANDERS à ses groupements. Par cette convention, elle prend en charge tout ou partie de l'encadrement technique du groupement, et elle facture au groupement la partie du coût de cet encadrement couverte par la prime du FORMA, en prenant à sa charge le solde.

Certes, la convention prévoit que les agents techniques ainsi mis à disposition, sont placés sous le contrôle du président du groupement. Mais celui-ci peut déléguer la fonction de contrôle à un agent technique animateur (souvent un ancien agent de SANDERS) et à la commission technique (dans laquelle, rappelons-le, intervient le fabricant).

En fait, cette convention est un prolongement de la convention pour la fourniture d'aliments du bétail, dont elle est complémentaire et à laquelle elle fait référence. Elle est d'ailleurs conclue pour la même durée de 30 mois.

Si elle décharge le groupement du soin de recruter lui-même ses propres techniciens (sauf éventuellement un "animateur") et lui assure une équipe technique plus importante et plus qualifiée que ne lui permettraient le montant des aides et le souci d'éviter des cotisations trop lourdes, elle présente également l'avantage pour le fabricant de suivre le développement des activités du groupement et des éleveurs à un coût moindre que l'intervention auprès de producteurs isolés.

Indirectement, la politique d'aide au fonctionnement des groupements de producteurs a donc permis de subventionner une partie des services techniques apportées par les firmes en même temps que l'aliment.

4 - Fourniture de reproducteurs ⑤

SANDERS s'est lancé assez rapidement dans la mise au point d'un schéma d'amélioration génétique, le premier, agréé par le Ministère de l'Agriculture. Les groupements sont évidemment le cadre adéquat pour le remplacement d'un troupeau de truies de races conventionnelles par un troupeau de truies hybrides, éventuellement pour la mise en place de troupeaux multiplicateurs. France-Hybride est la société, filiale de SANDERS, qui regroupe désormais les interventions de SANDERS dans le domaine de génétique porcine.

Bien que les accords entre France-Hybride et les groupements ne soient pas systématiques, on relève un certain nombre de conventions passées entre les deux parties pour la fourniture de truies "F.H.".

La généralisation des modèles hybrides peut rencontrer des réticences de la part du négoce de porcelets ou de certains secteurs de la transformation. C'est pourquoi cette extension du marché est étroitement liée à l'intervention des sociétés de commercialisation dont une des fonctions est précisément de trouver des circuits d'écoulement soit des porcelets soit des porcs gras qui ne pénalisent pas les produits hybrides mais permettent au contraire de mieux les valoriser.

5 - Commercialisation ⑥ ⑨ ⑩ ⑨bis ⑩bis

Avec la fourniture d'aliments et l'assistance technique, le rôle des SACOPEL est un des éléments fondamentaux des groupements SANDERS et des liaisons contractuelles mises en place.

Ce rôle s'exerce, aussi bien dans la commercialisation, que dans la prestation de services.

La commercialisation du groupement-type SANDERS est assurée exclusivement par le biais de cette SACOPEL et fait l'objet d'un système contractuel : convention collective, contrat individuel, semblable aux contrats d'approvisionnement.

Une première remarque : cette convention de commercialisation ne fait pas référence à la convention de fourniture d'aliments passée entre le groupement et le concessionnaire, et elle est conclue, en principe, indépendamment de celle-ci. Mais cette séparation des deux conventions est une mesure explicitement prévue par l'accord sur la convention-type en application de la loi du 6 juillet 1964 sur les relations contractuelles. La liaison explicite entre les deux conventions constituerait aux termes de cette loi un cas d'intégration.

En réalité cette séparation est formelle. On n'a relevé que 3 cas où une Sacopel intervient dans un groupement non membre du réseau Sanders : dans deux cas ceci ne concernait qu'une petite partie de la commercialisation des porcs du groupement, dans le troisième ceci portait sur la totalité des porcelets et des charcutiers (G.P. Mosellan).

Toutefois, comme on le verra dans la Partie II, l'appartenance au réseau SANDERS reste compatible avec d'autres formules de commercialisation.

La convention de commercialisation (Annexe p. A16) prévoit, dans son Article 1 que le groupement s'engage à livrer, chaque semaine, à la SACOPEL, la totalité des porcs à l'engrais produits par les élevages (1), la SACOPEL s'engage de côté à les commercialiser.

La convention prend comme référence un prix de base, fixé chaque semaine, et définit une grille de paiement aux éleveurs suivant le classement.

La référence du prix de base est variable d'une région à une autre et dépend des pratiques usitées localement.

On peut trouver, comme référence, la seule cotation régionale, ou une pondération entre cotation régionale, cotation nationale, cotation CEE.

C'est la SACOPEL qui assure l'enlèvement, le transport des animaux à l'abattoir.

Comme dans la fourniture d'aliments du bétail, le groupement n'intervient pas dans le réglement des ventes. La SACOPEL règle ses achats à l'éleveur, même s'il peut être prévu que le titre de paiement transite par le groupement. De plus, la SACOPEL prélève souvent les cotisations au profit du groupement.

La convention est assortie de contrats individuels passés entre la SACOPEL et les adhérents du groupement ⑨bis .

Toutefois, dans certains groupements, à ce contrat individuel entre la SACOPEL et chacun des adhérents est substitué un contrat ⑨ entre l'adhérent et le groupement qui en reprend les termes : c'est-à-dire que l'adhérent s'engage, auprès du groupement, à respecter les conditions de commercialisation définies par la convention SACOPEL-groupement.

---

(1) L'exclusivité de la commercialisation, par la SACOPEL, n'est pas systématique. Dans certains cas, la convention porte sur un nombre de porcs par semaine ou une quantité annuelle.

De même, si le groupement est excédentaire en porcelets, une convention similaire (assortie de contrats individuels) peut être passée entre le groupement et la Sacopel.

La durée de ces conventions est généralement la même que celle de la convention de fourniture d'aliments. Toutefois, on trouve des contrats de commercialisation de 2 et 3 ans.

5 - Prestations de services ⑦

Le rôle de la SACOPEL ne se limite généralement pas à la commercialisation des produits du groupement.

Elle peut intervenir, notamment, dans l'approvisionnement en porcelets dans le cas où l'activité de naissage est déficitaire par rapport à l'engraissement. Dans ce cas, un contrat spécifique ⑧ peut être conclu pour la fourniture d'une quantité de porcelets fixée approximativement.

Mais une autre intervention essentielle de la SACOPEL est représentée par la prise en charge des rapports entre naisseurs et engraisseurs.

Une convention ⑦ précise que la SACOPEL est chargée par le groupement du ramassage, du transport, du triage, et de la mise en lots des porcelets produits par les naisseurs adhérents, ainsi que leur livraison aux engraisseurs-adhérents.

C'est la SACOPEL qui assure l'encaissement des titres de paiement et leur remise aux naisseurs. Toutefois, elle n'intervient pas dans la fixation du prix du porcelet, laissant au groupement la responsabilité de le définir et de gérer ainsi les contradictions qui peuvent surgir entre naisseurs et engraisseurs.

Comme rétribution de ses prestations de services, la SACOPEL prélève une somme forfaitaire par porcelet payée par l'engraisseur. Cependant, suivant les groupements, les fonctions assurées par les SACOPEL sont différentes, et par voie de conséquence, la somme forfaitaire est, elle aussi, variable.

Ainsi, dans un cas, le prélèvement est de 5 F/porcelet pour le ramassage, le transport, le triage, la mise en lots et la livraison des porcelets aux engraisseurs.

Dans d'autres cas, ce prélèvement passe à 10 F mais couvre également la garantie de risque de mortalité des porcelets pendant les premiers jours d'engraissement.

6 - Programme sanitaire ⑪

Si le programme sanitaire fait l'objet d'une convention, celle-ci n'est pas passée entre le groupement et un organisme dépendant de SANDERS, mais avec le groupement technique vétérinaire du département. En ce sens, elle ne distingue pas un groupement lié à une firme, d'un quelconque autre groupement soumis à la même nécessité de souscrire une convention d'application du programme sanitaire. Toutefois, dans les groupements "SANDERS" une telle convention permet de préciser la place du vétérinaire-conseil (vétérinaire SANDERS) dans la commission sanitaire, et parfois de prévoir l'utilisation des produits sanitaires THESPOS (1) dans le programme sanitaire, et dans le programme de désinfection.

---

(1) Filiale SANDERS de commercialisation de produits vétérinaires.

7 - Convention d'engraissement et production à marge garantie (12) (13)

Une catégorie d'éleveurs adhèrant à un groupement SANDERS peut être liée à la firme par un contrat spécifique qui lui assure, sur un certain nombre de bandes de porcs, une marge bénéficiaire brute moyenne : il s'agit du "contrat à marge bénéficiaire brute moyenne minimale garantie contre les risques commerciaux" (13) (Voir Annexe VII).

Ce contrat n'est pas réservé aux adhérents d'un groupement mais constitue une extension à ces derniers d'une formule qui était déjà proposée aux producteurs isolés ayant souscrit une convention d'engraissement de porcs SANDERS.

Pour les adhérents du groupement, ce contrat se présente également comme un avenant à la convention d'engraissement (12). Toutefois, la simple adhésion à un groupement SANDERS remplit certaines des conditions imposées à un producteur isolé (obligation d'approvisionnement, conditions de commercialisation).

La convention d'engraissement est en fait un engagement de la part de l'éleveur de produire, sous certaines conditions en contrepartie d'une traite à 90 puis 150 jours consentie par le fabricant sur le paiement des porcelets et de l'aliment du bétail. Cette convention avait, essentiellement, pour fonction, de permettre la poursuite d'une production des exploitations qui y auraient renoncé pour des raisons de trésorerie. Le contrat de production à marge garantie y ajoutait l'assurance qu'une partie des frais fixes et éventuellement une partie du travail de l'éleveur étaient, à certaines conditions, assurés d'une rémunération.

Si un tel contrat concerne rarement la majorité des éleveurs d'un groupement SANDERS, on trouve cependant, dans la plupart de ces derniers, un petit groupe d'éleveurs ayant opté pour cette formule (1).

La "marge bénéficiaire brute moyenne" est définie comme la différence entre, d'une part le prix de vente des porcs gras (vente assurée par la SACOPEL) auquel sont éventuellement ajoutés les indemnités relatives à l'assurance "mortalité bétail", et d'autre part, le prix d'achat des porcelets majoré du coût représentant la prestation de service de la SACOPEL, du coût des aliments consommés, éventuellement de la sero-vaccination contre la peste.

Un certain nombre de conditions doivent être respectées pour que joue cette garantie :

- Elle suppose la production de 5 bandes uniques consécutives, le délai entre la fin d'une bande et l'arrivée de la suivante ne devant pas dépasser un mois ;
- Elle s'applique entièrement si l'indice de consommation est inférieur ou égal à 3,8, partiellement ou pas du tout si cet indice dépasse 3,8 ou si la qualité moyenne n'atteignait pas la qualité du porc B.

En revanche, le fabricant s'assure partiellement contre les trop grandes variations du cours du porcelet en se réservant le droit de limiter le poids des porcelets à l'achat.

En 1970-1972, la marge garantie représentait 25 F (hors taxes). Elle se situeaujourd'hui entre 30 et 45 F.

---

(1) L'importance actuelle de ce phénomène est aussi mal connue à l'intérieur qu'à l'extérieur des groupements. Cependant, nous pensons pouvoir avancer que, loin de se résorber à l'intérieur des groupements, il aurait plutôt tendance à se développer, notamment à la faveur des crises cycliques.

Les rapports ainsi établis par la firme et la fraction des adhérents du groupement ayant souscrit au contrat à marge bénéficiaire garantie ne font guère référence à l'activité du groupement, bien qu'ils supposent soit une convention d'engraissement (pour un éleveur isolé), soit une adhésion à un groupement SANDERS. En d'autres termes, le groupement est complètement "transparent" dans l'établissement de tels liens.

Mais cette "transparence" du groupement se retrouve également dans la plupart des autres liaisons contractuelles que nous avons décrites. En effet, le producteur retrouve systématiquement comme interlocuteur soit le fournisseur d'aliments du bétail, soit la SACOPEL en tant qu'organisme de commercialisation, ou en tant qu'intermédiaire dans les échanges entre naisseurs et engraisseurs.

Par ailleurs, le paiement des fournitures ou des produits ne transite pas non plus par le groupement qui reçoit seulement un double des bordereaux de réglement. La SACOPEL se voit même confier le prélèvement des cotisations assurant le financement du groupement.

Le groupement n'intervient alors que comme caution du respect des engagements pris par les producteurs, voire comme organe disciplinaire. Toutefois cette "transparence", à l'égard des rapports réels entretenus entre producteurs et éléments de "l'organisme économique cohérent", SANDERS n'est guère directement perceptible. La formulation même des contrats constitue un masque qui présente le groupement comme organe de négociation collective : la combinaison contrat individuel-convention collective est significative : c'est le contrat individuel qui établit le véritable rapport, mais l'objet du contrat ne se trouve pas dans le contrat, mais dans la convention à laquelle renvoie le contrat.

D - Fonctionnement interne - Encadrement

La spécificité du groupement SANDERS-type ne se réduit pas au rôle qu'il joue dans l'établissement des relations contractuelles entre les producteurs et les organismes d'approvisionnement et de commercialisation. Dans son fonctionnement interne, comme dans son encadrement, il manifeste également la dépendance qui le caractérise par rapport à la firme.

En premier lieu, le fonctionnement interne, les rapports des adhérents avec leur groupement et l'activité même des adhérents sont régis par des documents qui portent d'autant plus l'empreinte de la firme qu'ils sont souvent élaborés par elle (1) et proposés à tout groupement en voie de constitution : il s'agit,notamment, du règlement intérieur et du règlement technique.

Le règlement intérieur qui définit les conditions d'admission ou d'exclusion d'un adhérent, les règles de commercialisation, n'est pas dissociable des liaisons contractuelles auxquelles il renvoie.

---

(1) En référence toutefois à des règlements-types imposés par les conditions de reconnaissance.

Le règlement technique, document lui aussi élaboré par SANDERS et commun à tous les groupements qui relèvent de cette firme, est un véritable code de conduite en matière d'élevage.

Il précise tout d'abord quelles sont les normes auxquelles doivent satisfaire les bâtiments d'élevage pour être agréés par le groupement, il définit de même les conditions d'agrément des animaux, il suppose le respect par l'éleveur du plan d'alimentation remis par le groupement (mais élaboré par SANDERS), et la tenue des documents d'élevage qui sont, eux aussi, des fiches SANDERS.

Par ailleurs, les réunions régulières qui jalonnent le fonctionnement légal d'un syndicat ou d'une association, sont l'occasion, pour les représentants des fabricants, de multiplier les rapports avec les responsables ou les adhérents du groupement.

Les réunions du conseil d'administration sont régulièrement suivies par le concessionnaire ou ses représentants qui ont ainsi la possibilité d'exprimer leur position sur chaque problème qu'aborde le conseil.

L'assemblée générale est généralement l'occasion, pour un ingénieur ou un vétérinaire de la direction de SANDERS, de faire le point sur la situation de la production porcine, de projeter un film sur le schéma France-Hybride, de traiter tel ou tel aspect des recherches menées par SANDERS sur l'alimentation, la prophylaxie, etc... Autant d'interventions qui peuvent contribuer à développer chez les adhérents l'impression qu'ils appartiennent à une grande communauté tendue vers les mêmes objectifs.

Cependant, plus encore peut être que les aspects réglementaires qui organisent la vie du groupement et orientent l'activité des adhérents et que les expressions du fonctionnement juridique du syndicat, les conditions concrètes dans lesquelles cette activité se réalise sont marquées par des éléments qui, quoique disparates, sont autant de manifestations de la présence et du contrôle exercé sur le groupement et sur ses adhérents par la firme ou par son concessionnaire.

Ainsi, il est très fréquent que le siège administratif soit installé dans les locaux mêmes du concessionnaire. D'autres ne se sont dotés de bureaux autonomes que sous la pression de l'administration qui en a fait parfois une condition pour l'attribution ou le prolongement de la reconnaissance. De manière générale, l'invitation à s'établir dans un local indépendant de ceux du fournisseur d'aliments du bétail, figurait, très souvent, parmi les observations dont le Ministère assortissait la reconnaissance provisoire, au même titre que la nécessité de recruter des techniciens propres au groupement. Dans l'un et l'autre cas, il faut constater que ces exhortations ont obtenu un succès très variable.

On a même pu relever, dans un cas, la décision d'un conseil d'administration d'un groupement SANDERS, de transférer une partie des activités administratives du groupement dans les locaux d'un concessionnaire, après avoir occupé des bureaux indépendants.

Si cette pratique s'explique partiellement par le coût que peut représenter pour un groupement disposant de peu de moyens financiers, la location, voire l'acquisition de bureaux spécifiques

elle traduit plus souvent les difficultés pour les responsables des groupements et les dirigeants des concessionnaires, de concevoir une séparation des tâches respectives.

Elle est justifiée, également, par le fait que l'encadrement est assuré, au moins pour une part, par des salariés du concessionnaire qui ne sont "détachés" auprès du groupement qu'à temps partiel : qu'il s'agisse des activités techniques, administratives ou de la comptabilité.

Elle est enfin révélatrice de la manière tatillonne, voire jalouse dont certains concessionnaires concevaient, au cours des premières années, le contrôle de l'activité des groupements qu'ils avaient suscités. C'est le même ensemble de raisons qui expliquent le type d'encadrement dont les groupements SANDERS sont dotés.

Nous avons vu que la convention de fourniture d'aliments du bétail d'une part, et la convention d'assistance technique d'autre part, assuraient le groupement d'un encadrement technique pour partie financé par les aides prévues par le FORMA pour les actions techniques du groupement. Cependant, il est rare que l'encadrement d'un groupement SANDERS soit exclusivement pris en charge par des techniciens SANDERS. Ne serait-ce que parce que c'est une situation qui est difficilement acceptée par la tutelle des services agricoles départementaux et du Ministère. De sorte que dans les effectifs du groupement figure au moins un agent rétribué sur les fonds propres du groupement.

En réalité, l'animateur ou l'agent technique du groupement est dans de très nombreux cas un ancien agent de SANDERS proposé par le concessionnaire au conseil d'administration. De cette manière l'intervention du concessionnaire se trouve prolongée à travers l'action de son ancien agent, au point que, comme le relevait un directeur de l'agriculture d'un département de l'Ouest, l'ancien technicien éprouve parfois quelques difficultés à dissocier les intérêts de son ancienne entreprise et ceux du groupement.

Certes, on n'aurait garde de systématiser de telles observations. Il est arrivé que certains ex-techniciens de firmes, promus animateurs de groupement, mettent à profit leur nouveau statut pour essayer, avec l'aide d'une partie des adhérents, de faire acquérir au groupement une plus grande autonomie par rapport à la firme. Dans certains cas, cela a abouti effectivement à une sortie du groupement du réseau (1). Dans d'autres cas, au contraire, cette opération s'est soldée par le licenciement de l'animateur "rebelle" par le groupement et son remplacement, par un autre ex-technicien SANDERS. Cette marge d'autonomie de l'encadrement propre au groupement est en fait assez réduite pour une autre raison qui tient à la répartition des tâches entre les techniciens du groupement et les techniciens "mis à disposition". On peut observer, notamment, que dans plusieurs groupements, la qualification et les tâches des techniciens propres du groupement apparaissent subalternes par rapport à l'action menée par les agents SANDERS.

---

(1) Cela a été observé également dans des groupements créés par d'autres firmes, notamment PROVIMI.

Tel DDA de la région Centre citait l'exemple de ce groupement dont le technicien de niveau C_3 était chargé du tatouage, de la castration des porcelets et de diverses autres tâches mineures, tandis que l'animateur et le conseil technique étaient assurés par des techniciens SANDERS de niveau C_1 ou C_2.

Ces observations ne sont pas applicables de la même manière à tous les groupements, et ne veulent pas laisser entendre qu'elles constituent, pour chacune d'elle, une caractéristique du groupement SANDERS-type. Elles signifient surtout que l'influence de la firme sur ses groupements ne peut guère être appréhendée uniquement par l'analyse des liens formalisés par des contrats, et que l'intervention de SANDERS ou de son concessionnaire, dans le fonctionnement des groupements, prend des formes beaucoup plus concrètes, subtiles, indirectes, mais efficaces. Dans ce domaine, les questions de personnes ne sont pas des atouts négligeables dans les rapports entre la firme et les groupements : citons le cas de ce groupement dont le président, éleveur, était en même temps négociant en porcelets pour le compte du concessionnaire, et dont le secrétaire, éleveur également, assurait, parallèlement, l'animation des services commercial et technique du même concessionnaire, même s'il reste probablement un cas limite.

Mais il arrive que le concessionnaire soit en même temps éleveur, soit directement, soit par le biais d'une société civile, et donc figure parmi les adhérents du groupement. Tous ces éléments traduisent bien la complexité des rapports qui s'établissent entre le concessionnaire - soit qu'il poursuive une stratégie autonome, soit qu'il s'inscrive pleinement dans celle de la société SANDERS - et le groupement mis en place.

E - Liaisons inter-groupements

La politique poursuivie par SANDERS au niveau de chaque groupement peut s'analyser également en fonction de la stratégie poursuivie à un niveau plus global, qu'il s'agisse d'un développement harmonieux de l'activité alimentation porcine ou des efforts dans la diffusion du matériel génétique.

Par ailleurs, les déséquilibres qui se manifestent sur le plan régional entre les activités naissage et engraissement, même s'ils font l'objet à terme d'une politique de résorption en raison du coût que peuvent représenter les échanges inter-régionaux de porcelets, constituent, au moins dans une période transitoire, une base pour le développement des rapports entre groupements de la même famille, et surtout un champ d'activités pour les SACOPEL qui sont chargées des échanges. On trouvera dans la troisième partie des exemples de relations entre groupements SANDERS d'une même région ou de régions différentes pour l'approvisionnement en porcelets.

L'établissement de telles relations par l'intermédiaire des SACOPEL a souvent été avancé comme réponse aux exhortations de l'administration de développer les rapports entre les groupements et la commercialisation en commun, réponse qui permettait de préserver ces groupements de toute tentation centrifuge.

F - Gestion technique

L'enregistrement des différentes données techniques et économiques caractérisant les conditions d'élevage à l'échelon individuel fait maintenant l'objet d'une politique de systématisation dans les élevages, sous le terme de "gestion technique". Dans les groupements de producteurs de porcs, la gestion technique constitue un des axes privilégiés de l'aide technique, qui s'accompagne notamment d'une participation de l'Etat au financement de programmes de gestion technique mis en oeuvre par ces groupements. Ces programmes de gestion technique doivent au préalable faire l'objet d'un agrément (1).

Parmi les trois méthodes agréés fin 1976, figurent outre la méthode dite nationale mise au point par l'INRA, l'ITP et les EDE, la méthode PORCIPLAN (établie par la CCPA), la méthode SANDERS dérivée très directement de la méthode nationale et agréée provisoirement jusqu'au 31 décembre 1977. SANDERS se retrouve donc, comme pour l'amélioration génétique, au premier rang des promoteurs de nouvelles méthodes d'élevage et par là, au premier rang des bénéficiaires indirects de l'aide de l'Etat.

La gestion technique généralisée constitue un moyen de connaître directement les "performances" individuelles de chaque éleveur. On mesure donc l'intérêt d'un tel outil pour l'organisme capable d'en exploiter les données en vue de rationaliser la production des élevages qu'il approvisionne. Monsieur SABATTIER (2) situe très bien l'importance de ce phénomène qui caractérise ce qu'il appelle "l'ère quaternaire" des rapports éleveurs-fabricants et le rôle des groupements dans la mise en place d'un programme de gestion technique:

"La gestion technique, c'est la mise en oeuvre de moyens comptables qui permettent de connaître par des chiffres précis tous les rouages de l'entreprise et ce, dans les délais les plus brefs, afin de pouvoir intervenir rapidement. C'est ainsi que, si l'éleveur se trouve, en outre, dans une organisation économique bien structurée, il a la possibilité de pouvoir comparer ses résultats à ceux de ses voisins travaillant dans un contexte similaire ...

Le cadre des groupements correspond parfaitement à l'entité économique recherchée, mais encore faut-il que les résultats obtenus auprès des adhérents puissent être traités rapidement et complètement par l'ordinateur qui peut, seul, fournir les chiffres nécessaires. L'aide qu'un fabricant peut apporter, à ce titre, grâce à l'organisation interne de son entreprise ou à celle de la firme service à laquelle il appartient, permet donc à celui-ci d'apporter aux éleveurs plus et mieux que celle qu'un groupement de moyenne importance pourrait donner à ses adhérents et, en outre, d'en faire profiter ceux qui, pour des raisons personnelles, ont préféré rester à l'écart desdits groupements".

Certes la mise en place du programme de gestion technique est récente, mais on peut saisir dès maintenant les effets de leur généralisation dans les groupements sur la possibilité de mettre en place les outils d'une véritable gestion centralisée des élevages, sur le renforcement du contrôle direct du procès de travail par la firme désormais informée du "rendement" individuel de chaque producteur.

(1) Circulaire DPMEE, n° 42-31 du 3 juin 1975 (FORMA DE/6P 73-06).

(2) SABATTIER, op. cit. p. 209.

PARTIE II - DU GROUPEMENT-TYPE AU RESEAU DE GROUPEMENTS SANDERS : ELEMENTS DE VARIANCE

De l'analyse précédente se dégage un certain nombre de traits qui caractérisent la physionomie d'un modèle de groupement qui nous semble le plus correspondre à la stratégie d'organisation des producteurs, élaborée par la firme SANDERS. Groupement-type, ce modèle n'est pourtant pas un groupement abstrait. Un certain nombre de groupements mis en place par des concessionnaires SANDERS, les uns récemment, d'autres depuis 1970, ont servi de référence à celui que nous avons décrit. Mais ce groupement n'est pas davantage un modèle rigide, et la configuration actuelle du réseau de groupements SANDERS, ainsi qu'un certain nombre de formules antérieures qui ont pu se solder par des échecs, fournissent des variantes qui nous semblent s'interpréter en fonction d'un facteur de variation prépondérant : la manière dont le concessionnaire s'inscrit dans la politique globale de la firme.

La mise en place d'un groupement sur ce modèle du groupement-type suppose deux conditions :

- Que le promoteur, c'est-à-dire le concessionnaire local, adhère à cette politique
  par nature : cas d'une filiale
  ou par impossibilité de développer un degré suffisant d'autonomie.

- Que cette politique ne se heurte pas à d'autres intérêts avec lesquels la firme ou le concessionnaire peut être amené à composer.

A l'inverse, la composition de cette politique avec les intérêts d'autres agents intervenant dans la production porcine (négoce), la capacité d'autonomie de certains concessionnaires, ont conduit à des expériences dont certaines se sont soldées par des échecs, mais dont les autres ont abouti à des organismes suffisamment proches des groupements-types pour leur être apparentés (Famille S_1).

Enfin, la nature de certains concessionnaires (coopératives), et par voie de conséquence la spécificité des objectifs poursuivis, définit un autre type de groupement dont l'insertion dans le réseau SANDERS reste limitée (Famille S_2).

A - L'association des fabricants et du négoce dans l'organisation des producteurs

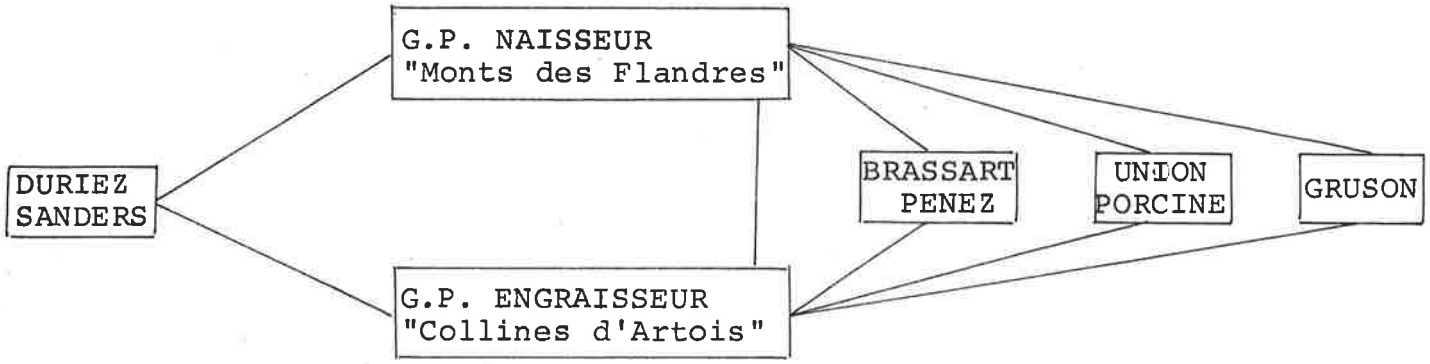
Une politique visant à organiser les producteurs en groupements et à mettre en place des organismes de commercialisation devait inévitablement se heurter à l'opposition et à la résistance du négoce dans les régions où il restait bien implanté : comme c'est le cas du Nord-Pas-de-Calais. Il pouvait paraître d'autant plus inconcevable de chercher à affronter les positions du négoce, que celui-ci constituait un pion important dans le développement des ventes d'aliments, ne serait-ce que parce que les négociants sont eux-mêmes d'importants clients, soit qu'ils ont une activité d'élevage, soit qu'ils pratiquent l'intégration souvent à une échelle importante. Cette convergence d'intérêts se traduisant parfois par le fait que les représentants de la maison d'ali-

ments sert de "rabatteur" pour le négociant en porcs ou en porcelets, et qu'inversement, le négociant use de son influence sur les producteurs pour orienter ceux-ci vers tel ou tel fabricant.

Toute tentative d'organisation des producteurs ne pouvait donc se concevoir que si elle ne remettait pas en cause cette alliance de fait entre le fabricant et le ou les négociants opérant sur la zone de sa concession (1), d'où la configuration particulière prise par les groupements de producteurs "SANDERS" dans la région Nord-Pas-de-Calais

Deux concessionnaires, les Etablissements DURIEZ à Bourbourg et les Etablissements FLANDRES-SANDERS ont mis en place la même structure reposant sur deux groupements : l'un de naisseurs, l'autre d'engraisseurs. Cette séparation entre deux groupements spécialisés ne vise pas tant la recherche d'une meilleure efficacité dans le fonctionnement du groupement que le maintien du rôle des négociants en porcelets qui se voient chargés, par contrat, de la commercialisation des porcelets du groupement naisseur et de l'approvisionnement du groupement engraisseur.

Dans le cas du binôme "Monts des Flandres"-"Collines d'Artois", un contrat tripartite a été passé entre les deux groupements et trois sociétés de commercialisation : BRASSART-PENEZ, l'UNION PORCINE et la Société GRUSON. En réalité, les liens entre ces trois sociétés et les clients SANDERS naisseurs et engraisseurs existaient depuis plusieurs années.



---

(1) Les responsables de dépôts d'aliments du bétail d'une coopérative du Nord-Pas-de-Calais avaient exprimé les plus grandes réserves sur l'opportunité de créer un groupement de producteurs par crainte de perdre la clientèle des négociants, et de voir ceux-ci développer une campagne contre la coopérative. Voir Guy DEBAILLEUL : "la production porcine et les groupements de producteurs de porcs dans le Nord-Pas-de-Calais", INRA 1977, à paraître.

Le contrat de commercialisation stipulait la fourniture au G.P. "Collines d'Artois" de 700, puis 735 porcelets par semaine.

A noter, que chaque acheteur avait conservé l'exclusivité de la production de ses fournisseurs de sorte que le groupement naisseur se présentait plutôt comme une fédération de 3 familles d'éleveurs liés aux trois négociants, l'unité étant maintenue par l'encadrement assuré par la société DURIEZ-SANDERS.

A la suite de la chute du cours du porcelet au printemps 1971, un des négociants a cessé de respecter son contrat, donnant à ses porcelets une autre destination.

Il s'est avéré que le groupement n'était pas en mesure d'imposer, à ce négociant, le respect de ses engagements, et ne pouvait pas davantage permettre de rompre avec lui, attitude qui aurait entraîné de nombreuses défections de producteurs plus fidèles au négociant qu'au groupement.

De ce fait, le groupement "Collines d'Artois", privé d'une partie de son approvisionnement, s'est trouvé rapidement en difficulté. Les tentatives de la direction départementale de l'agriculture et de la société DURIEZ, pour obtenir une fusion des deux groupements, ont entraîné une réaction très vive des négociants qui mettant à profit la confiance des naisseurs, ont rompu avec SANDERS et engagé leurs propres techniciens.

De son côté, le groupement engraisseur s'est vu retirer sa reconnaissance, la rupture entre les deux groupements n'ayant pu préserver un niveau d'activité suffisante .

SANDERS et les établissements DURIEZ ont tiré la leçon de cette expérience et mis en place, en 1975, un groupement de taille plus modeste, pour une part avec certains des engraisseurs des "Collines d'Artois", et bâti sur le modèle du groupement-type.

L'autre expérience de groupement en binôme, menée par FLANDRES-SANDERS s'appuyait sur un seul négociant en porcelets, la société TRINEL. L'importance de cette société, son rôle d'exportateur dans d'autres régions, et les accords passés avec d'autres groupements SANDERS dans l'Est Central (Jura, Ain) et en Provence, ont probablement valu à cette structure interprofessionnelle, de connaître un sort différent marqué, notamment, par la fusion des deux groupements "Nord-Porcelets" et "Sani-Porc" en un seul : SANIPORCELET avec maintien des fonctions de la société TRINEL.

Le désengagement de SANDERS, par rapport à ce groupement observé après 1972, semble dû à des difficultés rencontrées par le fabricant qui devait d'ailleurs rompre son contrat de concession avec SANDERS en 1976.

Un autre exemple d'association, apparemment sans problème du fabricant et du négociant dans le fonctionnement d'un groupement, est fourni par le syndicat des producteurs de porcs de l'Orléanais. Ce syndicat est conçu sur le même modèle que le groupement-type, à la seule différence qu'à l'action de la SACOPEL se substitue pour les prestations de services (reprise et livraison des porcelets) un négociant en porcs,(également producteur et adhérent du groupement) et pour la commercialisation des porcs charcutiers, une société ORLEANS-VIANDE constituée à l'occasion

de la création du groupement entre le même négociant et deux autres marchands de porcs. Il n'est naturellement pas exclu que cette association entre les deux concessionnaires fournisseurs d'aliments et les structures de commercialisation fasse l'objet d'un accord conclu indépendamment du groupement.

Nous avons vu, dans le chapitre précédent, que d'autres structures interprofessionnelles faisant intervenir cette fois un abatteur et plus souvent un salaisonnier, avaient vu le jour et avaient connu des sorts variables. On trouve des groupements SANDERS dans lesquels une partie de la commercialisation fait l'objet d'un contrat avec un salaisonnier. Il semble cependant que la politique de SANDERS consiste à généraliser l'intervention des SACOPEL partout où cela est possible : ce qui va parfois dans tel groupement à ajouter à un contrat passé entre ce groupement et un négociant en porcs, deux autres contrats l'un passé entre le groupement et la SACOPEL et l'autre entre les SACOPEL et le même négociant ; ceci, on le constate, ne constitue pas une simplification du circuit de commercialisation, mais présente l'avantage pour la firme de soustraire le groupement au rapport direct avec le négoce.

B - Les manifestations d'autonomie de certains concessionnaires privés par rapport à la firme

Les alliances passées entre les fabricants et le négoce révèlent davantage la nécessité de tenir compte du rapport de force existant sur le terrain, et de ne pas heurter des intérêts qui seraient de nature à remettre en cause les objectifs poursuivis à travers l'organisation des groupements de producteurs qu'une manifestation d'autonomie à l'égard de la politique de la firme. On ne peut exclure, cependant, que de telles alliances puissent être recherchées momentanément par un fabricant pour contrecarrer une politique qui a pour effet indirect, à travers la mise en place de groupements, de structures de commercialisation dépendant de la firme, d'intégrer davantage les concessionnaires dans le réseau SANDERS.

Certains fabricants peuvent limiter cette intégration en mettant en place leur propre société de commercialisation et de services à l'image de la SACOPEL, mais contrôlée entièrement par eux. C'est le cas de NEGOPORC, société filiale des seuls Moulins Guénard et chargée de la commercialisation et de la prestation de services au groupement "Bresses-Dombes". Situation d'autant plus intéressante à relever que les Moulins Guénard sont cependant actionnaires de SPS (1) dont ils ont même assuré la présidence.

Une analyse de la place de l'alimentation du bétail dans la stratégie de développement d'un petit capital familial relativement polyvalent (2) mais exerçant une influence sensible

---

(1) Organisme qui coiffe les SACOPEL. Cf. Chapitre I, page 17.
(2) A côté de la fabrication d'aliments, les Moulins Guénard assurent l'approvisionnement de la plupart des moyens de production nécessaires aux exploitations agricoles et la commercialisation d'une partie de ceux-ci.

dans l'activité agricole d'une région rendraitprobablement bien compte des conditions dans lesquelles peut se concevoir le couple autonomie-soumission de ce capital, par rapport à celui que représente SANDERS.

Cependant, quel que soit ce degré d'autonomie, ou le type de répartition des tâches conclu avec le négoce, hormis les quelques cas où cet équilibre s'est rompu en défaveur du réseau SANDERS (groupement ex "S" du Tableau 6), la plupart des groupements mis en place dans ces conditions s'inscrivent toujours dans la stratégie globale de SANDERS ; d'où leur regroupement dans la catégorie "S_1", de la typologie qui sera reprise dans la Partie III de ce chapitre.

C - Le cas des coopératives concessionnaires

Au contraire, le statut particulier qui caractérise les coopératives dans le réseau des concessionnaires, ne permet pas d'assimiler les groupements mis en place par ces coopératives à la catégorie des groupements S_1.

Certes, les coopératives agricoles céréalières ayant une activité d'alimentation animale poursuivent des objectifs proches de ceux de SANDERS, lesquelles favorisent le développement des productions animales associées. En tant que concessionnaire SANDERS, leurs efforts se traduisent nécessairement par une augmentation des ventes de SANDERS en super-concentrés. Mais cette augmentation ne s'accompagne pas d'une prise en charge du procès de production au même titre que celle qui se réalise à travers les groupements impulsés par les concessionnaires privés. La forme juridique elle-même, la pleine responsabilité en matière commerciale et financière du statut coopératif sont autant de facteurs qui lui assurent une possibilité d'autonomie, par rapport à la politique de la firme. Cette autonomie ne se traduit pas pour autant au niveau de l'éleveur, par un contrôle plus important de son procès de travail

Par ailleurs, qu'il s'agisse de concessionnaires coopératifs ou privés, ce sont les mêmes modèles d'élevage SANDERS, le même type de progrès technique SANDERS qui sont véhiculés auprès des éleveurs. Enfin, le statut coopératif, par l'idéologie qu'il représente est parfois en mesure d'obtenir de la part des producteurs un niveau d'engagement et une discipline en matière de production ou de commercialisation plus poussés que ne le pourraient des formules contractuelles.

Pourtoutes ces raisons, une place particulière doit être réservée aux groupements coopératifs dans le réseau SANDERS. Dans la typologie de la IIIème Partie, elles sont regroupées dans la catégorie S_2.

D - Le cas des groupements dans lesquels SANDERS fournit une fraction minoritaire de l'aliment

On ne saurait enfin ignorer la catégorie de groupements, la plus nombreuse dans lesquels l'intervention de SANDERS se limite à la fourniture d'une faible partie des besoins en aliments. (Catégorie S_3 de la typologie de la IIIème Partie).

Dans ces groupements, la firme SANDERS et ses concessionnaires sont rarement en mesure de peser sur l'orientation et sur le fonctionnement. Ils représentent, comme nous le verrons, un tonnage non négligeable d'aliments SANDERS consommés. Ils constituent, par ailleurs, un lieu de concurrence avec les autres firmes, privées ou coopératives, car il s'agit souvent de groupements n'ayant souscrit de convention de fourniture avec aucun fabricant.

Dans cette catégorie figure aussi d'anciens groupements SANDERS ayant pris leur "autonomie".

Partie III. ESTIMATION DE L'IMPORTANCE RELATIVE DES DIFFERENTS TYPES DE GROUPEMENTS

Après avoir analysé dans les chapitres précédents les différents types de relations mises en oeuvre dans les groupements approvisionnés d'une manière ou d'une autre par Sanders, nous allons présenter plus complètement quelques caractéristiques de ces groupements et évaluer l'importance relative des différentes formules décrites dans les ventes de la firme. Ceci fournira un premier élément pour juger de l'impact de la stratégie définie.

A. LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES GROUPEMENTS

Les relevés de fiches technico-économiques permettent cette description. Ils indiquent pour chaque groupement les effectifs d'adhérents selon leur spécialisation et la taille de leur cheptel truie et de leur production annuelle de porcs charcutiers; la production annuelle du groupement ; les modalités d'approvisionnement et de commercialisation des porcs, les agents intervenant dans ces échanges. La quantité d'aliment Sanders consommée par groupement a été évaluée en fonction d'une part des effectifs de truies présentes, des quantités de porcs gras vendues et des échanges de porcelets (1), d'autre part du pourcentage d'aliment fourni par le ou les concessionnaires approvisionnant le groupement.

La liste des groupements S1 (décrits dans les chapitres précédents) et S2 (coopératives polyvalents concessionnaires) figure au tableau 7. Le tableau 8 indique les caractéristiques globales des trois types de groupements S1, S2 et S3 (où Sanders n'intervient que pour la fourniture d'aliments et pour une partie de cette fonction seulement).

---

(1) Les coefficients de transformation utilisés (quantité d 'aliment consommée par animal) sont les suivants :
- truie présente: 1,1 t d'aliment par année ;
- porc gras vendu 0,360 t d'aliment à partir du sevrage.
Pour évaluer la quantité d'aliment consommée par les porcelets élevés dans les groupements et tenir compte des mouvements, dont ils sont l'objet, nous avons fait le produit (solde (positif ou négatif) de porcelets) x (0,080 t/porcelet) ; en cas de déficit de porcelets nous avons donc déduit les aliments consommés par les porcs charcutiers avant qu'ils n'arrivent dans le groupement, en cas d'excédent nous avons au contraire tenu compte des aliments consommés entre le sevrage et la vente à l'extérieur.
En fait cette méthode surestime probablement les quantités d'aliment fournies par la firme car il reste une incertitude sur le sens à donner à la répartition entre l'aliment industriel et celui qui est fabriqué à la ferme, qui ne semble pas être faite d'une manière homogène dans les fiches consultées.

ableau 7 . Nombre d'adhérents, fourniture d'aliment et commercialisation des animaux dans les groupements S_1 et S_2

N° du oupement	Nom du groupement	nombre d'adhérents	% aliment fourni par Sanders	Commercialisation par une Sacopel	
				des porcelets	des porcs charcutiers
groupements de type S_1					
1.72.347	Bresse-Dombes	76	96 % (ferme = 4 %)	-(1)	0 (contrat avec Reybier et 1 autre abatteur)
3.72.311	SPP Nivernais Bourbonnais	43 (en 1974)	100 %	+	85 % -éleveurs 15 %
3.72.350	U.S.E.P. Ardennais	73	100 %	+	70 % -un abatteur 10 % - éleveur 20 %
0.72.258	G.P.P. Aube et Yonne	52	95 % (ferme = 5 %)	+	91 % éleveurs 9 %
2.72.237	G.P.P. Plateau Central	220	100 %	+	95 % éleveurs 5 %
3.72.269	S.P.P. Provence	70	100 %	+	90 % éleveurs 10 %
5.72.153	A.C.P.S.	50	100 % sur 8 mois	?	0 (3 abatteurs dans la nouvelle SICA)
7.72.263	GROPO 17	37	100 %	+	100 %
9.72.227	Corlodogne	171 (en 1974)	100 %	+	100 %
2.72.167	S.P.P. Armorique	459	91 % (divers 9 %)	?	95 % (5 % éleveurs par le cadran)
5.72.559	SYFCOPOR	92	100 %	?	75 % (25 % éleveurs)
7.72.566	SYPPER	40	100 %	+	99 % (éleveurs 1 %)
9.72.582	SPP Bretons	150	98 % (divers 2 %)	+	0 (cadran 50 %, abatteurs 50 %)
1.72.231	GAPY	68	100 %	?	89,5 % (10,5 % charcutiers locaux)
5.72.451	Porc Ouest	411	100 %	+	92 % (éleveurs 8 %)
5.72.238	G.P.P. Bercy	108	100 %	?	100 %
3.72.306	GRAPP	35	90 % (ferme 10 %	?	0 (contrats abatteurs)
2.72.259	G.E. Foréziens	50	95 % (ferme 5 %)	?	0 (contrats Reybier)
5.72.315	G.P.P. Orléanais	44	70 % (ferme 30 %)	?	0 (Orléans - viande)
7.72.361	S.E.P. Moyenne Garonne	56	100 %	-(2)	56 % (éleveurs 44 %)
1.72.348	Porcichampagne	53	89,5 % (ferme 0,5 %)	+	97 % (éleveurs 3 %)
2.72.627	S.P.P. Vallée de l'Aa	25	92 % (divers : 8 %)	+	100 %
3.72.646	Pocaubo	284	85 % (ferme 8 % divers : 7 %)	+	100 %
4.72.246	Adour Pyrénées Porcs	563	80 % (20 % ferme)	-(3)	100 %
7.72.707	Alsaporc	108	90 % (10 % ferme)	+	88 % (éleveurs 12 %)
1.72.209	SYBEEP	130	95 % (5 % ferme)	+	100 %
2.72.424	GPP Maine	115	100 %	+	77 % (éleveurs 23 %)
5.72.270	SHNPP	62	95 % (ferme 5 %)	+	95 % (éleveurs 5 %)
9.72.291	APPOHP	(50 en 1972)	100 %	+	100 %
3.72.265	CCVOPORC	30	90 % (ferme 10 %)	-	(divers abatteurs 78 % (éleveurs 22 %)
		3 725 éleveurs			
Groupements de coopératives concessionnaires					
7.72.345	Vivaviande	27	95 %	-	Sica Transviande
1.78.	C.A.L.	97	100 %	-	Sica Centre Sud
6.72.124	Coop. Vallée de la Drôme	75	100 %	-	abatteurs locaux
6.72.635	Romacoop	25	90 %	-	abatteurs locaux
1.72.245	La Franciade	36	100 %	-	(45 % Orléans -viande ; divers 55 %)
2.72.630	UDCA	107	100 %	-	100 %
9.72.222	Coop. La Mothe - Lezay	38	100 %	?	1 abatteur

(1) Négoporc
(2) Sanders - Aquitaine
(3) Sanders - Adour

Tableau 8. Caractéristiques des trois types de groupements individualisés (année 1975)

type	S1	S2	S3
nombre de groupements de producteurs	29 *	7	60
cheptel truie, nb. de truies	64 119	7 955	81 672
porcs charcutiers produits en 1975, nombre d'animaux	900 509	205 306	797 239
aliment Sanders (t)	353 125	58 357	82 675
quantité moyenne d'aliment vendue par groupement (t/GP)	12 200	8 300	1 300
effectif de porcs commercialisés par Sacopel, nombre d'animaux	649 257	21 000	7 638

* Il manque la fiche technico-économique d'un des groupements

1. Groupements de type S1

Ce premier ensemble est constitué d'une trentaine de groupements qui rassemblent près de 3 800 éleveurs en 1975.

Les effectifs moyens d'adhérents par groupement sont assez variables mais le plus souvent inférieurs à 150 éleveurs. La répartition entre les différentes orientations de naissage, naissage-engraissement ou engraissement varie elle aussi à l'intérieur de cet ensemble (cf. tableau 9) ; de même pour les différences de structures des élevages des adhérents : dans certains cas les plus gros producteurs représentent un poids plus important (cf. GEF pour les engraisseurs ou SPP Provence) que dans d'autres où des structures de petite taille dominent (Adour- Pyrénées pour le naissage ou Corlodogne). Les rapports entre éleveurs d'une part et entre ceux-ci et les industriels d'autre part peuvent donc s'établir avec des modalités différentes. La relative homogénéité du cadre n'en est que plus frappante et confirme la démarche volontariste de la firme.

Sanders ne s'appuie donc pas partout sur les mêmes couches de producteurs. Les rapports entre éleveurs à l'intérieur même des groupements (s'il y a des différences entre naisseurs et engraisseurs par exemple) peuvent en être affectés. Ceci peut également entraîner des situations différentes d'éleveurs par rapport à un schéma commun aux adhérents d'un même groupement. De même si quelques groupements ou des groupes d'éleveurs de certains groupements ont pris leur distance par rapport à la formule S1 c'est en partie parce que compte tenu de leur taille ils pensaient pouvoir quitter un cadre jugé trop contraignant.

Tableau 9. Répartition des adhérents de quelques groupements en fonction de l'importance de leur production

	classes de TRUIES présentes en 1975							classes PORCS CHARCUTIERS produits en 1975							
	⩽ 9	10-19	20-49	50-99	⩾100	ensemble	nbre d'éleveurs	⩽ 49	50-99	100-199	200-449	450-999	⩾1000	ensemble	nbre d'éleveurs
SPP Provence	-	-	20	17	63	100	30			3	5	46	46	100	37
Corlodogne	45	24	26	2	1	100	93	38	11	13	25	12	1	100	95
SPPA	8	10	52	25	5	100	337	14	4	7	30	35	10	100	237
SYFCOPOR	14	14	58	14	-	100	14	25	26	20	13	8	6	100	84
PorcOuest	0	13	66	17	4	100	192		0	5	30	55	10	100	216
GEF	18	52	27	-	3	100	33					35	65	100	17
Adour Pyrénées	26	40	24	1	1	100	503			5	57	26	12	100	74

fourniture de l'aliment

Elle est pratiquement l'exclusivité de Sanders (la firme elle-même ou des concessionnaires industriels privés). Dans quelques cas, d'après les relevés des F.T.E. de 1975 la part de Sanders est inférieure à 100 %. Ceci correspond au fait que des éleveurs fabriquent eux-mêmes leur aliment (à partir de grains qu'ils produisent ou que plus rarement ils achètent), mais les compléments (voire la formulation) restent fournis par Sanders. Les rares exceptions correspondent à des cas isolés de groupements prenant leur distance par rapport à Sanders (A.C.P.S. en Charentes par exemple) ou de groupements dont l'administration n'a accepté la reconnaissance qu'en contre partie de la participation de plusieurs fabricants non concessionnaires de Sanders mais où ces industriels n'occupent qu'une place marginale (exemple du G.P.P. Armorique où deux concessionnaires U.F.A.C. représentent moins de 10 % de l'aliment).

La fourniture de l'aliment fait toujours l'objet d'une convention, l'assistance technique et la fourniture des reproducteurs également.

La correspondance entre zones de concessions des fabricants et zones de reconnaissance des groupements est nette (cf. carte 9). Elle illustre bien la fonction de ces groupements comme structure d'organisation d'une partie des clients de la firme autour des unités de base du groupe : les fabricants.

On rencontre plusieurs cas de figures (cf. carte 9) :
- groupement lié à un concessionnaire, cas le plus fréquent,
- groupement de plusieurs concessionnaires,
- et réciproquement mais aussi plus rarement, présence d'un même concessionnaire dans plusieurs groupements.

Cette situation est due aux contextes locaux (densité de production et délimitation des concessions, attitude de l'administration). Ainsi au-delà de la liaison à un industriel pris isolément, la relation au groupe prédomine et c'est à ce niveau que l'on peut juger ce que celui-ci peut apporter aux éleveurs, au-delà de ce que représente l'industriel auprès duquel ils s'approvisionnent.

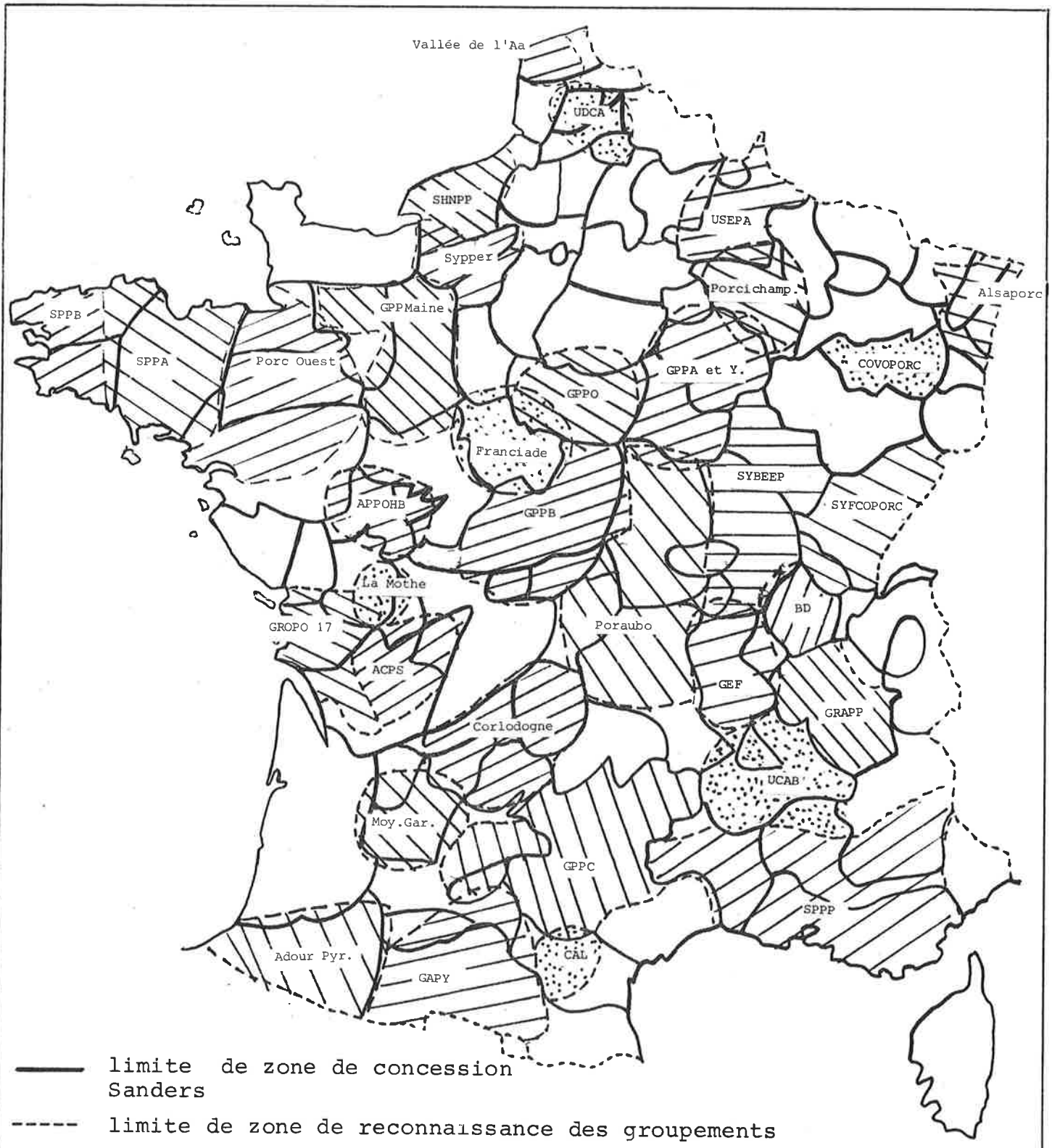
commercialisation des animaux

La manière dont ces problèmes sont réglés laisse apparaître davantage de différence entre les groupements.

porcelets.

La détermination des intermédiaires intervenant pour l'approvisionnement ou la vente des porcelets à l'extérieur ou pour les échanges internes au groupement n'est pas toujours

Carte 03 Zones de concession SANDERS et zones de reconnaissance des groupements de type S_1 et S_2 - 1975.



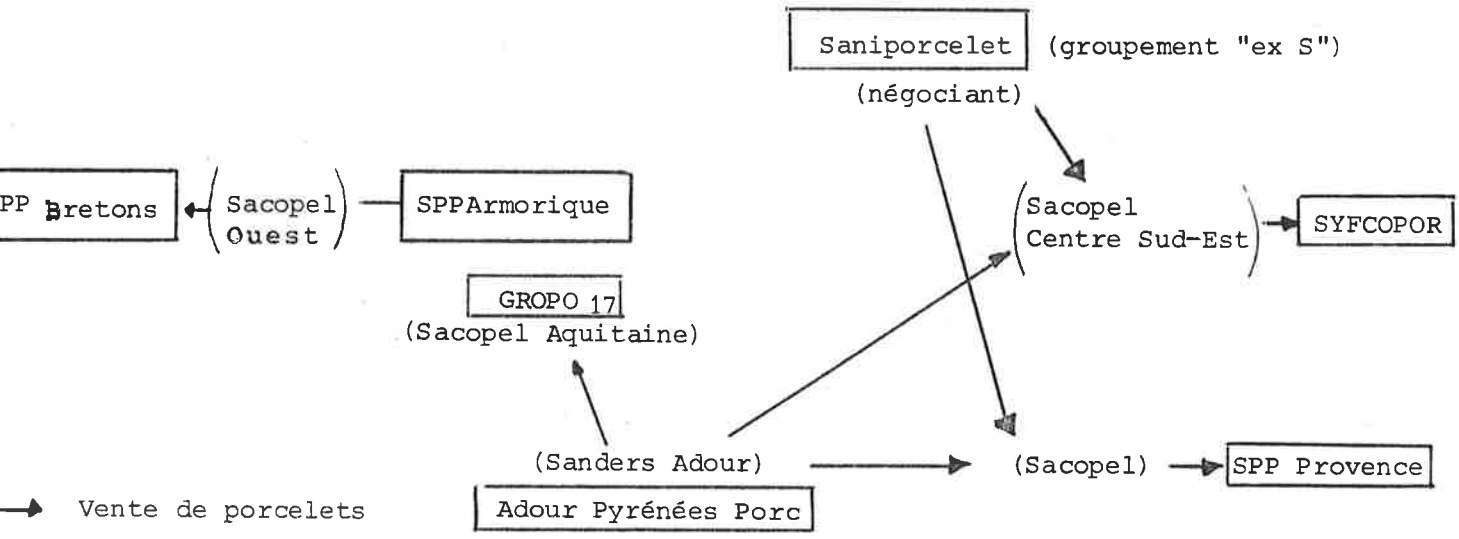
possible à partir des fiches technico-économiques qui parfois n'indiquent pas le nom de l'organisme effectuant ces opérations qu'eux-mêmes ne peuvent pas, le plus souvent, réaliser. Dans la plupart des cas où il est fait mention des références de l'entreprise concernée, il s'agit d'une Sacopel. Dans quelques cas, localisés dans le Sud-Ouest, c'est le concessionnaire lui-même qui effectue ces opérations. Les interventions des Sacopel semblent être de plusieurs types. Elles réalisent le plus souvent elles-mêmes l'ensemble des opérations de collecte, transport,tri,allotement, livraison, mais dans un certain nombre de cas elles peuvent les faire réaliser par des négociants, notamment celles qui concernent les échanges de porcelets avec l'extérieur du groupement.

L'approvisionnement en porcelets pose un problème aux groupements de ce type qui sont plutôt orientés vers l'engraissement.

Pour l'ensemble S1 les achats de porcelets à l'extérieur des groupements ont porté sur près de 220 000 animaux pour 1975 alors que les ventes de porcelets à l'extérieur n'en ont concerné que 102 000 (les porcelets transitent par les Sacopels qui n'en font pas nécessairement elles-mêmes la collecte ou la vente).

Les fonctions remplies par les Sacopel dans les groupements compte tenu des différences de spécialisation (naissage ou engraissement) des zones de production amène ces sociétés à être à la fois vendeurs et acheteurs de porcelets. Ceci permet d'effectuer un certain nombre de rééquilibrage à l'intérieur même du groupe entre régions de naissage et régions d'engraissement.

On note ainsi un certain nombre de circuits d'échanges entre groupements liés à Sanders :



Ces échanges interrégionaux, facilités par la présence du groupe sur l'ensemble du territoire, ont joué un rôle dans l'établissement des relations entre Sanders et les éleveurs. Il semble cependant qu'ils correspondent plus à la nécessité de gérer une situation de fait qu'à la volonté de s'appuyer sur une spécialisation régionale dans la stratégie par rapport aux éleveurs.

Le déficit global reste important comparé aux 900 000 porcs produits dans ces groupements, d'autant plus que les porcelets vendus à l'extérieur des groupements SI ne sont pas nécessairement achetés par des groupements déficitaires du même type.

La résorption ou la limitation de ce déficit peut être envisagée de plusieurs manières. Parmi les interventions au niveau du naissage qui permettent en même temps d'agir sur les conditions de la production en donnant au groupe de nouveaux moyens d'action, on peut citer la place accordée à la fourniture en reproducteurs issus du schèma France-Hybride.

Signalons également l'existence de formules de porcheries de post-sevrage industrielles comme celles qu'ont mis en place les établissements Férard, concessionnaire en Ille-et-Vilaine. De l'âge de 3 semaines à la mise en engraissement 130 000 porcelets y transitent par an. Ils proviennent des élevages d'une centaine de naisseurs actionnaires de 50 % du capital d'une société anonyme, la SACOPORC, dont l'autre moitié appartient au concessionnaire qui a construit la porcherie industrielle et la loue à la société anonyme. Les troupeaux reproducteurs sont fournis par France-Hybride ce qui permet à cette société de se retrouver actionnaire du côté des naisseurs (pour un très petit nombre d'actions il est vrai). Ces naisseurs sont également membres d'un groupement de producteurs. Plusieurs autres projets de ce type sont en cours de réalisation dans l'Ouest et le Sud-Ouest.

Il existe donc des solutions qui s'appuient sur une division du travail entre naisseurs et engraisseurs (1). Elles peuvent mener à une véritable industrialisation de certaines phases du processus de production sous la direction de la firme ou de certains de ses concessionnaires. Notons cependant là encore la volonté d'associer les éleveurs aux responsabilités. Enfin comme cela a déjà été vu à d'autres niveaux de l'étude, cette réalisation correspond à la démarche d'un concessionnaire. Sanders à l'origine était plutôt opposé à la formule. Une fois celle-ci éprouvée - comme les résultats techniques et économiques semblent l'indiquer - le groupe peut la diffuser et l'organiser.

(1) Il faut noter que ceci est à contre-courant de l'évolution générale actuelle dans les élevages individuels où le naissage/engraissement semble se développer davantage que la spécialisation sur l'une ou l'autre de ces deux activités. Par ailleurs ces réalisations vont dans le sens d'un équilibre entre naissage et engraissement dans les zones où elles sont mises en place et ne contredisent pas le 1° alinéa de cette page . Elles permettent de substituer aux types antérieurs d'organisation des échanges de porcelets un modèle plus intéressant sur le plan économique (alimentation plus dépendante de l'extérieur, meilleure productivité du cheptel reproducteur en contre partie d'une discipline beaucoup plus stricte...). La firme peut y jouer un rôle plus en rapport avec une politique industrielle que par la simple intervention commerciale des Sacopels.

porcs gras.

Les renseignements des F.T.E. sur la commercialisation des porcs charcutiers sont plus complets. On distingue plusieurs solutions aux problèmes.

Le cas le plus fréquent est l'intervention d'une Sacopel pour la vente de l'ensemble de la production du groupement. selon le schéma présenté plus haut. Une part assez faible de la production peut être vendue directement par les éleveurs à des acheteurs agréés par le groupement, parce que des habitudes de vente à des acheteurs locaux permettent une bonne valorisation des animaux ou parce que les éleveurs sont eux-mêmes négociants.

Sur près de 900 000 porcs charcutiers commercialisés dans les groupements de S1, on peut estimer que 650 000 le sont par une Sacopel (22 cas sur 29). Ces ventes sont par ailleurs le plus souvent réalisées dans le cadre de contrats tacites ou écrits avec des abatteurs.

Dans les autres cas les problèmes sont toujours réglés d'une manière contractuelle avec des abatteurs ou des transformateurs. C'est le cas par exemple de deux groupements de Rhône-Alpes engagés dans un système de contrat tripartite avec des concessionnaires Sanders et les établissements Reybier, société de charcuterie industrielle de la région lyonnaise. On n'observe qu'une exception notable, le groupement finistérien dont les porcs sont vendus pour moitié au marché au cadran, ce qui s'explique par le contexte particulier de la Bretagne (40 % des porcs bretons sont vendus au cadran) et par la constitution récente du groupement.

Les variantes par rapport au schéma général différencient donc peu les groupements de S1. A défaut de faire intervenir, avec une Sacopel, une filiale de Sanders, l'instauration de relations contractuelles directes avec les acheteurs est une règle générale.

Dans le prolongement de ce que nous avons vu dans le chapitre I, les relations s'arrêtent là. Pas plus que la firme, ces groupements n'interviennent dans l'abattage ou la transformation. Les relations contractuelles mises en place permettent une certaine planification des ventes assurant à la politique de mise en production une continuité au niveau de la commercialisation. Le groupe peut ainsi tirer parti au maximum de l'organisation de la production sous sa direction pour obtenir du secteur d'abattage/transformation des conditions de vente à son avantage. Nous pouvons citer ici une déclaration de Monsieur SABATTIER (1) :

... dans l'économie contractuelle organiser, ça veut dire organiser toute la commercialisation, pousser les plannings, les quantités, les délais, les méthodes de paiement, la façon de peser, de classer, toutes choses qui sont en dehors du prix, qui ont une importance majeure, notamment pour les groupements

(1) Colloque du CETEVIC, 21-22 oct. 1975 : "charcuterie-salaisons : vers quelles orientations ?" Compte-rendu page 46.

de producteurs qui ont pour objet d'essayer de suivre le marché par un système quelconque...
... s'il y a un système organisé, l'abatteur peut compter sur un certain nombre d'animaux. Il peut donc, de ce côté, simplifier un peu son ramassage, donner au producteur un rapport régulier.

Cela compte beaucoup. Au niveau du producteur, le prix, c'est le problème majeur. Mais vous n'y pouvez rien, et nous, les producteurs..(1) pas grand chose".

Avec ce problème du prix nous nous trouvons face à un des points fondamentaux pour juger de la situation des éleveurs dans la mesure où le prix obtenu est une des données conditionnant la reproduction des exploitations.

Les prix auxquels il est fait allusion ci-dessus correspondent à ce que les Sacopels obtiennent du secteur aval. Indépendamment des problèmes de péréquation et d'indexation que l'on peut considérer comme des reports dans le temps ou entre producteurs des valeurs des animaux produits, un certain nombre de prélèvements sont faits entre les prix obtenus de l'aval et ce que l'éleveur en reçoit : frais de fonctionnement de la Sacopel par exemple ou paiement forfaitaire liés à l'existence de certaines formules contractuelles et détachant complètement l'éleveur du marché.

Malheureusement les fiches technico-économiques restent assez vagues sur ces problèmes dont l'analyse devra être approfondie. Les systèmes de péréquation sont assez rares. Il n'existe pas comme dans certains groupements notamment coopératifs et dont certains peuvent appartenir à S2, de systèmes de prix garantis. Les éleveurs semblent payés sur la base de prix établis chaque semaine par les groupements ou les Sacopels, tantôt sur la base des cotations nationales et régionales, tantôt à partir des ventes réalisées par la Sacopel avec laquelle le groupement est en contrat.

Enfin, la présence d'un cadre homogène ne doit pas cacher qu'il existe des différences entre couches de producteurs clients de Sanders qui ne se trouvent donc pas dans des situations identiques face au réseau de relations décrit.

(1) souligné par nous.

Sanders ou certains de ces concessionnaires ont mis en place des formes particulières de liaison avec certains de leurs éleveurs. Elles peuvent se superposer au réseau et constituer un niveau de dépendance supplémentaire. Deux exemples peuvent l'illustrer :

1. les naisseurs approvisionnant la porcherie de post-sevrage de la SACOPORC dont il a été question plus haut, sont soumis à un règlement particulier en plus de celui auquel souscrivent les autres adhérents du groupement.
2. certains adhérents, nous l'avons vu, passent avec le fournisseur des contrats au terme desquels ils sont payés non pas à la valeur des porcs mais selon un montant forfaitaire généralement lié à leurs performances techniques (indice de consommation...).

De même, l'examen des structures des élevages d'adhérents a montré qu'à l'intérieur d'un même groupement mais, plus nettement, d'une région à l'autre, la firme travaille avec plusieurs types de producteurs. Ceci se retrouve nécessairement dans les modalités de financement des achats qui constituent une caractéristique importante de la situation d'éleveurs ; les disponibilités en trésorerie, l'accès au crédit à court terme ou aux ouvertures de crédit varient d'un groupe à l'autre et, par suite, le recours au financement par la firme aux conditions que celle-ci accorde.

2. Groupements de type S2

7 groupements spécialisés de coopératives polyvalentes concessionnaires de Sanders constituent un second ensemble.

Comme on l'a déjà vu, l'intervention de Sanders pour la fourniture de l'aliment n'a pas le même sens que dans le groupe S1 dans la mesure où la nature du capital mis en oeuvre dans ces coopératives relève d'une problématique distincte de celle de Sanders ou de ses concessionnaires. Les actions de Sanders dans ces groupements correspondent davantage à celles d'une firme-service se limitant à des interventions en amont de la production : apport des concentrés et des services liés à l'aliment et dans certains cas fourniture de reproducteurs issus du schéma France-Hybride. L'assistance technique est faite le plus souvent par la coopérative elle-même. Les échanges de porcelets sont réalisés par la coopérative, de même que la commercialisation de porcs qui est faite dans deux cas par des SICA d'abattage dont font partie les coopératives. Une coopérative du Nord où la commercialisation des porcs est faite par une Sacopel constitue la seule exception à cette règle de non intervention de Sanders à l'aval de la production de ces groupements. On note également parmi les acheteurs de la coopérative La Franciade la présence de la Société Orléans-viande dont on avait déjà relevé l'intervention dans un groupement de type S1 (cf. p. 91).

Les modalités de règlement des animaux sont elles aussi différentes de celles du groupe précédent. Les systèmes de péréquation sont assez fréquents, éventuellement associés à l'établissement de prix d'acompte ; on trouve également un cas typé d'intégration, où le cheptel reproducteur lui-même est propriété de la coopérative.

Ce groupe relève donc d'une stratégie différente de la précédente. On doit davantage l'analyser en fonction du mouvement coopératif que dans le cadre de la stratégie de Sanders ; il représente cependant un client non négligeable puisque les adhérents des 7 coopératives ont acheté en 1975 environ 60 000 tonnes d'aliment.

3. Groupements de type S3

Le dernier type de situation est constitué d'un nombre plus important de groupement (une soixantaine) où la firme ou ses concessionnaires sont en concurrence avec d'autres industriels d'alimentation du bétail. Le pourcentage des adhérents de ces groupements clients de Sanders est le plus souvent assez faible et inférieure à 20 %. Cependant, dans un petit nombre de cas, il dépasse ce chiffre et approche ou dépasse 50 %. L'ensemble correspond à une vente légèrement supérieure à 80 000 tonnes en 1975.

Dans l'ensemble de ces groupements il n'y a pas en règle générale de convention de fourniture d'aliment entre le groupement et les industriels ; les adhérents sont "libres" de choisir leur fournisseur d'aliment en ce sens que celui-ci n'est pas imposé par le groupement.

Il est possible qu'une partie des éleveurs soient engagés par rapport à leur fournisseur par le biais de contrat individuel mais le groupement n'est pas un relais de cette liaison ni l'endroit où elle s'établit ou un instrument de son maintien.

Ces groupements sont fréquemment le lieu d'une forte concurrence entre industriels qui s'appuient sur les différentes formules d'encadrement et la gamme de service qu'ils proposent aux éleveurs pour accroître leur clientèle. Dans plusieurs cas, le pourcentage d'aliment fourni par les différents industriels varie d'une année sur l'autre, indice de la lutte qui peut se mener à l'intérieur d'un groupement entre fournisseurs. Ceci peut également correspondre à des attitudes plus directives d'industriels "amenant" leurs clients au groupement. Cette attitude est probablement moins affirmée pour Sanders que pour d'autres fabricants puisque les concessionnaires disposent assez souvent de leurs propres structures.

Une Sacopel n'intervient que dans quelques uns de ces groupements (3 cas), pour moins de 40 % de la production dans deux cas et pour l'ensemble de la production dans le 3è (G.P. Mosellan)(1). Comme dans les groupements de type S2, Sanders n'intervient donc pas en règle générale dans les relations avec l'aval. Ceci est compréhensible si l'on se refère à l'histoire et aux fonctions de ces groupements.

Une partie est liée à l'initiative de coopératives ou de SICA spécialisées dans l'abattage. Ces organismes ont un rôle moteur dans ces groupements et les firmes d'aliment se cantonnent dans l'approvisionnement des adhérents. Une autre partie de ces groupements s'analyse davantage comme une démarche autonome d'éleveurs dont l'objectif était de créer un rapport de force qui leur soit favorable face à leur environnement agro-alimentaire. Ces éleveurs se sont efforcés de mettre en place des relations limitant leur dépendance aux firmes agroalimentaires (au moins pour une partie d'entre eux). Les interventions de Sanders là encore se limitent à l'approvisionnement mais elles peuvent aussi s'accompagner de rapports plus ou moins intégrateurs sous des formes individuelles.

B. ELEMENTS DE MESURE DE L'IMPACT DE LA POLITIQUE SUIVIE

1. Part des différents types de groupements dans les ventes d'aliment

Sur la base des quantités d'aliments Sanders vendues par groupement de producteurs et selon leurs différents types, on peut estimer l'importance relative des 3 types individualisés par rapport aux ventes d'aliment faites par Sanders ; on peut également évaluer la répartition des groupements en fonction du tonnage d'aliment Sanders qu'ils représentent et les situer sur le plan géographique.

Avec près de 350 000 tonnes, le premier ensemble représente près de 30 % de l'aliment porc vendu par Sanders en 1975. Les deux autres ensembles correspondent à des quantités plus faibles d'aliment (60 000 tonnes pour les coopératives et 83 000 pour les groupements de type S3). C'est donc environ 40 % de l'aliment

(1) On a par ailleurs constaté l'existence de circuits d'échanges de porcelets entre groupements de type S3 plutôt naisseurs et groupements de type S1 . Quelques-uns de ces groupements pourraient donc avoir comme fonction de participer à l'approvisionnement du réseau S1 en porcelets mais sans que la Sacopel en soit nécessairement partie prenante. Notons que l'ensemble S3 semble de toutes manières excédentaire en porcelets d'après le rapport entre les effectifs de truies et de porcs charcutiers produits (cf. tableau 8).

Sanders qui serait utilisé dans des élevages de producteurs organisés. Dans la majeure partie (les 3/4) de ces cas les ventes sont faites à des adhérents de groupements où nous avons vu que le groupe était omniprésent. Cette partie de la clientèle est donc assez solidement encadrée et attachée au groupe même s'il existe des forces centrifuges.

60 % des ventes sont destinées à des éleveurs non adhérents de groupements. Une part importante de la production porcine à base d'aliments Sanders se ferait donc à l'extérieur de ces organismes. Cela n'est pas étonnant car les groupements de producteurs représentaient en 1975 41,5 % du cheptel truies et 47,5 % de la Production Indigène Contrôlée. Les différences dans l'organisation de la production par les groupements sont liés à des différences dans les structures de production (la production en grands troupeaux est davantage liée aux groupements) mais également fonction des régions. Le mouvement d'intensification se fait pour une part assez significative hors des groupements dans certaines zones. Ceci expliquerait l'absence de liaison de Sanders avec ces groupements dans certains cas mais une partie des clients sont également des petits producteurs dont les porcs ne sont plus nourris de produits de l'exploitation mais d'aliment du commerce. Toutefois les hypothèques sur l'avenir de ces producteurs en font une clientèle qui risque de perdre son importance.

Il serait intéressant pour cette partie de la production approvisionnée par la firme d'analyser les relations qui s'y nouent entre la firme et ses clients et les structures d'élevages qui s'y trouvent.

En ce qui concerne les interventions de Sanders dans la commercialisation, la comparaison entre les données du tableau 8 et celles du tableau 3 de la page 21 montre que les Sacopels agiraient presqu'exclusivement dans le cadre des groupements et plus précisément de type S1. Le tableau 8 indique en effet que les Sacopels commercialisent près de 680 000 porcs d'adhérents de groupements alors que les estimations des ventes des Sacopels concernent 700 000 porcs. Le chiffre de 1 000 000 de porcs "commercialisés par le groupe" (cf. tableau 3) suggérerait donc que les animaux produits en dehors des groupements et commercialisés par Sanders (environ 300 000 animaux) le seraient dans un cadre qui reste à préciser.

2. Taille des groupements

La politique de création des groupements de producteurs représente un coût réel, elle est intéressante si elle permet de mettre en place des unités de taille relativement importante. Le tableau 10 illustre les résultats de cette attitude. Les groupements de taille S1 ont une taille moyenne supérieure aux deux autres groupes : si l'on considère que Sanders fournit en moyenne 15 % de l'aliment des groupements S3 leur consommation moyenne serait de l'ordre de 8500 t, comparable donc à celle des groupements de coopérative.

Tableau 10. Répartition des effectifs de groupement des différents types en fonction du tonnage d'aliment Sanders vendu par groupement 1975.

types \ tonnage vendu par GP en 1975	∠ 10 00 T	1 000- 5 000 T	5 000- 10 000 T	10 000- 20 000 T	+ 20 000 T	nbre de GP	tonnage en moyenne par GP
type S_1	0	9	11	4	5	29	12 200
type S_2	0	4	1	2	0	7	8 300
type S_3	27	29	3	3	0	62	1 300

estimation base F. T. E. 1975.

Parmi les groupements de type S1 et S3 les tailles sont très variables. Les plus gros consommateurs d'aliments de S1 dépassent les 40 000 t mais certains des groupements de même type font moins de 4 000 tonnes. Cet écart (de 1 à 10) s'explique par l'inégale concentration de la production mais également par des différences de politique et de possibilités de réaction de la firme par rapport aux problèmes d'organisation des producteurs.

De la même manière les groupements de S3 sont - par rapport à la firme - des clients de taille très variable. La majeure partie ne représente que de faibles quantités d'aliment alors que les tonnages les plus importants sont de 13 000 t et 17 000 t en 1975.

3. Répartition géographique des groupements

La combinaison des deux éléments précédents permettra de saisir le résultat de la politique de la firme au niveau France entière.

Nous avons déjà vu (cartes 8 et 9) que la plupart des concessionnaires avaient mis en place des groupements de type S1. Ils se sont donc donnés les moyens (individuellement ou à plusieurs) d'encadrer une partie importante de leur clientèle, grosse consommatrice d'aliments.

Parmi les zones sans groupement S1, on peut s'étonner de trouver des départements où la production porcine est importante : Nord, Normandie, Pays de Loire. La présence de groupements d'autre type (S2 ou S3, voir carte n° 8) laisse penser que la stratégie de création de groupements n'a pu être appliquée pour différentes raisons qu'ils serait intéressant d'étudier. Mais dans certains cas, (Vendée et Loire-Atlantique par exemple) Sanders semble pratiquement absent des groupements. Il faudrait connaître l'importance des quantités vendues par les concessionnaires de ces zones pour voir si ceci correspond à une difficulté à organiser les clients de la firme ou bien si d'autres formes de relations permettent de parvenir aux résultats qu'ailleurs les groupements apportent. Cette absence peut aussi être mise en relation avec les problèmes que Sanders semble avoir rencontré dans ces zones (cf. chapitre I).

Sur la carte 10, nous avons localisé en plus des types S1 et S2 les groupements S3 dans les départements où ils ont été reconnus mais leur zone de reconnaissance peut dépasser les limites de ces départements. Nous avons également indiqué les quantités d'aliments Sanders représentées par chaque groupement. Cette carte indique des différences dans les politiques suivies.

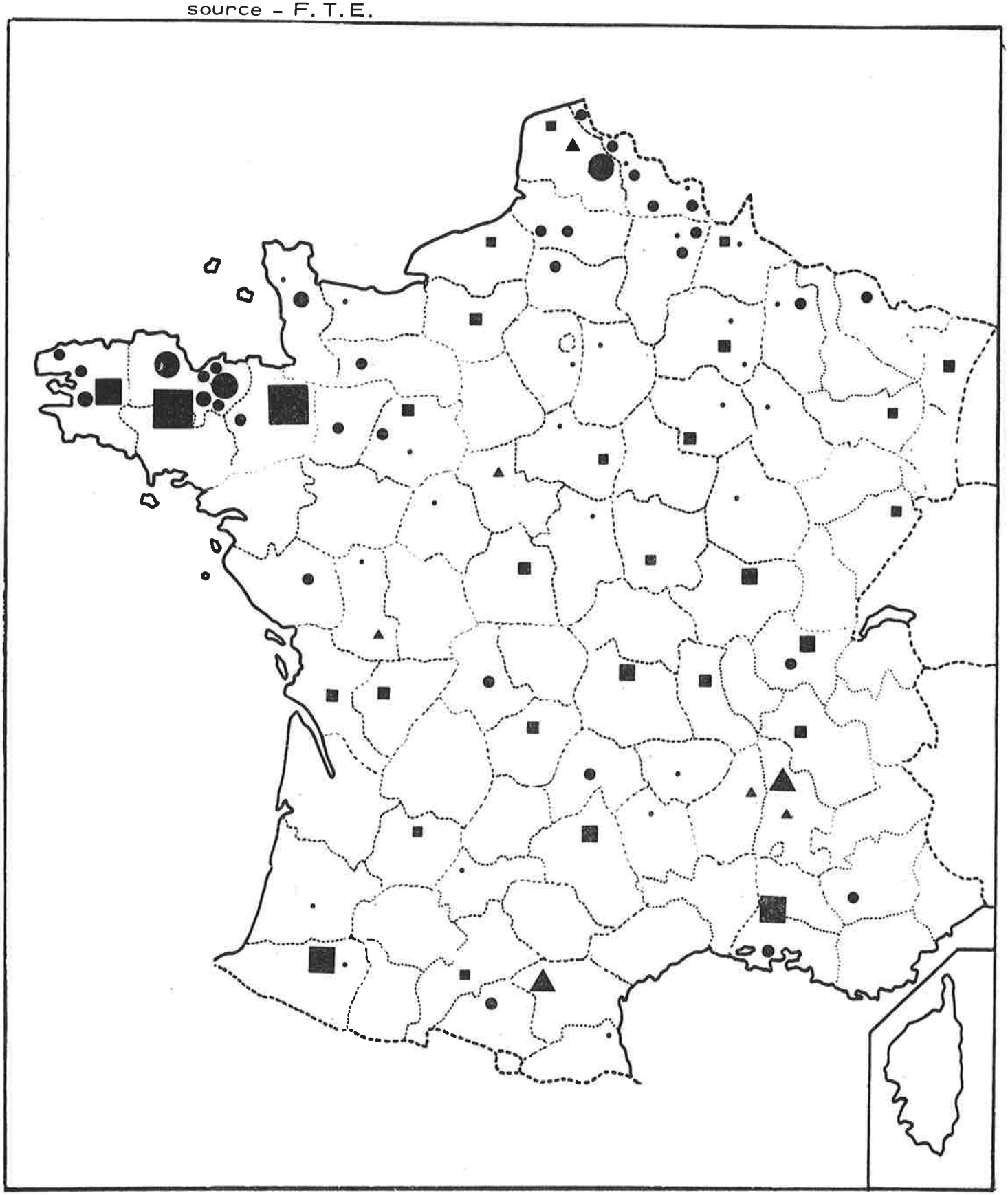
Dans certaines régions, le groupe travaille exclusivement ou presque avec des structures de type S1, principalement dans des zones situées dans la moitié Sud de la France, dans l'Est et le Centre. Dans ces régions, la production porcine est peu ou moyennement développée et la concurrence entre industriels et par rapport aux éleveurs s'exprime sous des formes différentes de celle qui existe dans la plupart des régions de forte production. Les ventes au travers des groupements de type S3 sont peu nombreuses et le plus souvent de faible importance. Sanders a donc joué presque systématiquement sur les interventions de type S1. Certains groupements de type S3 correspondent d'ailleurs à des structures initialement S1 et qui ont pris leur distance par rapport à Sanders (GEA dans l'Ain, GLIPP dans la Haute-Vienne). On constate également dans cette zone que des tentatives d'organisation dans le même cadre ont échoué (cf. cas de la "Production Porcine Rationalisée" en Gironde cf. tableau 6).

Pour ces régions, on note également que les groupements les plus importants se situent dans les zones de plus forte production (Pyrénées Atlantiques et Bouches du Rhône par exemple) où les groupements S3 sont peu représentés. Les interventions de type S1 ont donc été concluantes dans ces zones (il semble cependant qu'une partie des éleveurs du GPP Provence, gros producteurs, aient pris depuis 1975 leur indépendance par rapport à Sanders).

Dans les régions où la production est plus développée la situation n'est pas la même et l'application de la politique définie par rapport aux groupements a soulevé davantage de difficultés. La plupart ont déjà été citées. Ceci explique que dans les zones Ouest et Nord les groupements appartiennent soit principalement au 3è type (cas du Nord) soit pour partie au premier et pour partie au second (Bretagne). La constitution

Carte n°10. Estimation du tonnage d'aliment Sanders consommé par groupement de producteurs de porcs en 1975.

source - F. T. E.



Type S_1
- 2 500–5 000 T
- 5 000–10 000 T
- 10 000–20 000 T
- 20 000–40 000 T
- > 40 000 T

Type S_2
- 1 450–5 000 T
- 5 000–10 000 T
- > 10 000 T

Type S_3
- < 1 000 T
- 1 000–5 000 T
- 5 000–10 000 T
- > 10 000 T

et surtout la reconnaissance des groupements de type S1 dans ces régions a généralement été assez difficile par suite d'oppositions rencontrées sont dans la profession agricole (organisations syndicales, groupements coopératifs) soit dans l'administration soit auprès des agents sur lesquels la firme comptait s'appuyer (cf. rôle des négociants dans le Nord). Cette politique a cependant permis à la firme d'organiser par des groupements de type S1 une part importante de ses clients, en Bretagne en tous cas, et plus nettement dans certains départements (cf. Porc Ouest en Ille-et-Vilaine). Dans ces régions, si Sanders peut constituer ses propres groupements, il lui faut également affronter la concurrence des autres industriels au travers des groupements S3. Ceux-ci regroupent a priori une clientèle beaucoup plus mouvante et difficile à fixer dans la mesure où la stabilisation recherchée passe par des relations individuelles et n'est pas relayée par une entité qui peut être particulièrement adaptée à la fixation de la clientèle comme le sont la plupart des groupements S1.

On peut donc considérer que dans les régions où le développement de la production porcine est limité, la politique définie a permis d'organiser directement autour de la firme une partie de ses clients sans avoir à affronter la concurrence d'autres industriels à l'intérieur même des groupements. Ceci lui donne un poids plus important par rapport aux autres entreprises d'aliment du secteur privé. Dans les autres régions il a été plus difficile de mettre en place le schéma d'organisation et la firme a été obligée, pour une part plus ou moins importante de son activité, de passer par d'autres types de relations impliquant une attitude moins directive par rapport aux groupements.

C O N C L U S I O N

Après avoir analysé les structures du groupe Sanders nous avons étudié les relations qu'il entretient avec les groupements de producteurs de porcs. Ceci nous a permis de montrer les interventions actives d'un élément du secteur agroalimentaire dans l'organisation des producteurs en fonction d'une stratégie s'appuyant sur le développement de l'élevage porcin.

Nous allons maintenant regrouper les principaux éléments mis en évidence dans notre étude.

A - CARACTERISTIQUES DU CAPITAL INTERVENANT DANS SANDERS

1. Sanders constitue une des firmes les plus importantes du secteur alimentation animale. Si la vente sous la marque Sanders surestime la firme en tant que capital industriel puisqu'une partie des fabricants sont financièrement autonomes par rapport à la firme-service, la plupart des concessionnaires, filiales ou non, sont intégrés à un réseau de filiales dont ils partagent les actions avec Sanders. Dans ces filiales on peut considérer que la fonction de direction revient à Sanders. Cette structure multiplie les moyens de la firme et les liens ainsi créés réduisent les possibilités d'autonomisation des industriels ou d'une partie d'entre eux au moins.

2. L'appartenance de Sanders à des firmes comptant parmi les premiers du système agro-alimentaire français donne au groupe un soutien industriel et financier non négligeable. A terme elle permettra peut-être le rapprochement avec d'autres unités du secteur d'alimentation du bétail (au sein d'EMC par exemple) mais dès maintenant elle permet de disposer de moyens qui constituent des leviers intéressants pour appuyer les interventions de la firme auprès de ses concessionnaires et auprès des éleveurs.

3. En tant que firme service, Sanders occupe une position stratégique par rapport au développement de l'élevage.

Par son appareil de recherches,d'expérimentation et de vulgarisation elle participe directement à l'élaboration des techniques et des modèles d'élevage qui se mettent en place. La situation de Sanders dans la chaine d'élaboration et de diffusion du progrès technique lui permet de tirer parti des recherches poursuivies dans des organismes à vocation plus fondamentale. En même temps, en apportant les solutions concrètes aux problèmes de l'élevage la firme bénéficie des effets en bout de chaîne des nouvelles formes de progrès technique, et dispose de moyens supplémentaires de s'attacher les éleveurs.

Sur ce point Sanders reproduit la situation de beaucoup de firmes du secteur agro-alimentaire dans le domaine de la division du travail au sein de la production du progrès technique.

4. Le capital qui constitue le groupe est relativement diversifié si l'on prend en compte les différentes unités qui la constituent et les capitaux qui s'y trouvent engagés : capitaux financiers (actionnaires de Sanders), capitaux propriétés de Sanders à des degrés divers chez les concessionnaires et les filiales liées aux services ; capitaux autonomes privés ou coopératifs pour d'autres concessionnaires. Il existe un certain nombre de liens entre ces éléments qui sont assez étroitement imbriqués les uns dans les autres et dépendants de Sanders. Cette"mise sous tutelle" de capitaux autonomes et leur organisation autour d'un capital central permet un effet de masse à un coût capitalistique moindre que le contrôle direct. Elle autorise en contrepartie la manifestation éventuelle de forces centrifuges. Elles semblent relativement localisées mais peuvent constituer des unités importantes. Certaines peuvent quitter le réseau en rompant leur contrat de concession (cf. Flandres-Sanders, récemment), d'autres peuvent vraisemblablement essayer de disposer d'un rapport de force en leur faveur d'autant qu'apparemment certaines de ces firmes ont une activité polyvalente et sont moins dépendantes de l'alimentation du bétail que d'autres.

Cette différence dans les logiques en présence est la plus nette dans le cas des coopératives concessionnaires. Elles organisent elles-mêmes leurs éleveurs et constituent un niveau de décision définissant le plus souvent (au niveau commercialisation par exemple) ses propres orientations.Sanders intervient d'une manière beaucoup plus limitée par rapport à ces concessionnaires.

5. Présent depuis longtemps puisque sa création remonte aux premières phases d'intensification de l'élevage et d'ouverture des exploitations sur l'extérieur le groupe a été associé aux différentes étapes du développement de l'élevage dont il était partie prenante.

Présent sur tout le territoire il a accumulé une connaissance précise des problèmes des différentes productions et des diverses régions productrices qui ne sont pas homogènes,ne l'étaient pas de toutes manières dans le passé.

Partant de cette histoire et de cette situation il lui est possible de définir une sorte "d'expérimentation sociale" de certaines solutions par exemple à des problèmes posés nationalement mais plus aigüs dans certaines régions. Cette expérimentation peut d'ailleurs être l'affaire de certains concessionnaires sans que le groupe l'organise ou même l'appuie réellement.

Dans un second temps si les résultats sont positifs la firme peut étendre ces modèles ainsi testés et se donner les moyens de les faire appliquer plus largement.

Inversement ou d'une manière complémentaire la diversité du réseau permet d'appliquer d'une manière suffisamment souple les décisions prises au niveau national en les adaptant en fonction du contexte local.

Signalons cependant qu'apparemment la pénétration dans certaines régions pose problème sans que l'on puisse à ce niveau de l'étude l'expliquer. S'agit-il de choix stratégiques qui se sont avérés mauvais (ex. le fait de s'appuyer sur des coopératives telles que la CAB ou la CANA qui ont créé ensuite leur propre firme-service) et qu'il a été difficile de corriger ultérieurement ; de problèmes propres à certains concessionnaires limitant l'implantation locale de la firme ou au contraire de difficultés de se lier aux producteurs dans certaines régions une fois réalisée la prise en charge financière du capital de certains concessionnaires ?

6. Les interventions vers l'aval constituent un point important de l'analyse. De leur nature, des modalités sous lesquelles elles se réalisent dépend en effet la situation des éleveurs approvisionnés par Sanders. En ce qui concerne le porc - car la politique du groupe ne semble pas être la même pour l'aviculture et les veaux par exemple - seule la commercialisation est réalisée par les filiales. On doit s'interroger sur les fonctions de ces organismes et les questions posées à ce niveau n'ont pas été précisément abordées dans cette étude.

La commercialisation par les Sacopel permet au groupe de peser face à l'aval, de mettre en place une politique contractuelle avec les acheteurs et d'obtenir un certain nombre de conditions intéressantes (pesée, classement, limitation de risque de non paiement ...). Il faudrait faire une analyse précise des mouvements financiers autour des Sacopel et de la SPS et par rapport au reste de groupe (financement de ces sociétés et réalisation des ventes qu'elles effectuent). On pourrait ainsi connaître les modalités de redistribution entre les divers éléments du groupe et les éleveurs des valeurs transitant par ces organismes. Ceci permettrait de porter un jugement sur les fonctions de ces sociétés dans le groupe.

7. Etant donné ses fonctions mais surtout sa taille, le groupe participe à un certain nombre d'instances nationales de réflexion et de consultation pour la mise en forme et l'application de la politique agricole (Comité consultatif pour l'espèce porcine de la Commission Nationale d'Amélioration Génétique par exemple). Il y exprime ses points de vue et participe à l'élaboration des choix qui seront effectués en dernier recours par les Pouvoirs Publics. Il bénéficie - au moins - d'une connaissance directe des arguments des différentes parties prenantes de ces instances (Pouvoirs Publics, profession agricole, concurrents ...) qui constitueront autant d'éléments qu'il pourra ensuite intégrer à sa politique.

De même il faudrait étudier sa représentation dans les instances professionnelles du secteur industriel, plus ou moins spécialisées pour connaître ses possibilités d'intervenir au travers de ces instances en tant que défenseur des intérêts du secteur aliment du bétail et des siens. Le poids du groupe dans ces instances professionnelles est renforcé par la nature de firme service qui fait que chaque fabricant concessionnaire peut y participer en son nom propre. C'est ainsi que M. Paul Duvivier ancien P.D.G. de la R.A.G.T. importante concession de Sanders dans l'Aveyron a assuré très longtemps la présidence de la fédération des syndicats de l'industrie de l'alimentation animale.

Enfin Sanders est en cours de rachat par une entreprise publique. A terme ceci peut constituer un titre supplémentaire, une qualification nouvelle pour que la firme revendique de participer à certaines des instances vues plus haut. En même temps cela peut constituer un cadre nouveau pour son activité (cf. les déclarations faites lors du rachat par E.M.C. par rapport aux objectifs de surveillance des prix dans le secteur ...).

B - LES RELATIONS AVEC DES PRODUCTEURS

1. Les différentes activités exercées au sein du groupe rendent possible les interventions directes de la firme dans la production. On peut considérer qu'elle réalise à partir de là l'organisation du procès de travail des éleveurs concernés.(1).

Elle effectue elle-même dans ses services de recherche et d'expérimentation une partie de la mise au point des techniques qui seront diffusées et mises en place par la firme auprès de ses éleveurs : conception des bâtiments, sélection du matériel génétique, formulation des aliments, fabrication d'une partie des produits vétérinaires, étude des problèmes sanitaires, élaboration des méthodes de gestion technico-économique des troupeaux, assistance technique aux éleveurs ; elle peut aussi réaliser l'approvisionnement en porcelets et la vente des porcs charcutiers et animaux de réforme ; elle intervient enfin au niveau financier (avances, traites, caution auprès des intermédiaires financiers ...).

(1) Au point que des responsables de la firme la situent parfois face au secteur aval comme producteur direct de porcs : cf. p.103 "...nous, les producteurs...".

On assiste donc à une forte réduction des possibilités de choix pour les éleveurs, une fois que ceux-ci sont engagés avec Sanders. En apparence les choix peuvent être maintenus ; mais c'est la firme qui élabore les différentes solutions puisqu'il existe des "solutions Sanders" à presque tous les problèmes techniques et économiques posés par la production. C'est aussi la firme qui les propose. Elle est de toutes manières fréquemment partie prenante des décisions (participation aux Commissions techniques des groupements par exemple).

Enfin si la plupart des éleveurs de porcs approvisionnés en aliment par le secteur privé sont également confrontés à des firmes intervenant à plusieurs niveaux, il est rare que l'ensemble de ces solutions soient mises en oeuvre dans le cadré d'un même groupe et sous la direction d'un même capital comme c'est le cas ici.

2. Ce cadre global est appliqué à des degrés divers à l'intérieur de la clientèle et même à l'intérieur des groupements de producteurs. On a donc plusieurs niveaux de subordination qui ont par ailleurs pour une partie des éleveurs une composante individuelle et collective par l'intermédiaire des groupements de producteurs.

Nous avons distingué deux données fondamentales.

a. appartenance à un groupement

Elle donne un nouveau cadre d'action aux différentes unités du groupe mais celles-ci ne sont pas engagées d'une manière identique dans les différents types de groupements.

Trois situations ont été mises en évidence :

1. groupements créés à l'initiative de la firme. Structures de type association ou syndicat en général, en contrat avec Sanders pour l'approvisionnement intégral et l'écoulement de l'ensemble de produits, par la Sacopel le plus fréquemment.
2. groupements spécialisés de coopératives polyvalentes concessionnaires. Si l'analyse indique la présence d'un pôle intégrateur il est à rechercher au niveau de la coopérative elle-même et non de Sanders. La coopérative exerce en effet une part importante des fonctions remplies dans le groupe précédent par Sanders.
3. groupements dont une partie de l'approvisionnement est fait par Sanders, la firme n'ayant pas de contrat collectif avec le groupement et n'intervenant que pour la fourniture d'aliment. Ces groupements ne constituent pas un relais de Sanders par rapport aux éleveurs. Ceux-ci ne sont pas indépendants pour autant.

b. existence d'un contrat individuel entre l'éleveuret Sanders

Elle peut se recouper avec l'appartenance à un groupement de type S_1 ou S_3 mais cela n'est pas obligatoire. L'ensemble des adhérents de groupements de type S_1 et une partie des adhérents de ceux du type S_3 sont engagés avec Sanders dans des relations contractuelles dont on a mesuré la diversité dans le seul cadre des groupements. Il resterait à les analyser également lorsqu'elles concernent des éleveurs isolés.

conjuguées avec l'appartenance à un groupement de producteur (de type S_1 notamment) elles peuvent conduire à une dépendance plus étroite à la firme, à une situation en tous cas moins claire puisqu'une structure supplémentaire et dans une large mesure dominée par Sanders intervient. On peut également considérer que dans certains cas cette appartenance peut fournir une sorte de protection à l'adhérent par rapport aux producteur hors groupement. En fait il s'agit plutôt d'une garantie pour la firme qui peut se retourner contre le groupement pour réparer des situations dont elle imputerait la responsabilité à l'éleveur qui se trouverait seul face à la firme s'il n'adhérait à un groupement.

3. Les différents niveaux de subordination ne sont pas répartis au hasard entre les divers types de producteurs. Un même niveau de subordination n'a pas non plus les mêmes conséquences selon la couche à laquelle appartiennent les producteurs : niveau de production, importance de l'exploitation et de ses capacités de financement, reproduction élargie ou non ou au contraire probabilité de disparition de l'exploitation dans son ensemble.

L'analyse que fait Allaire sur l'élevage intensif en Lot et Garonne (1) et qui s'appuie pour partie sur des éleveurs intégrés par Sanders indique bien qu'un même type de situation contractuelle peut concerner des éleveurs qui en tant qu'exploitants se trouvent dans des processus contradictoires et se rattachent à des couches se situant différemment dans le processus de décomposition de la paysannerie.

Il faudrait une analyse plus concrète que celle que nous avons faite pour prolonger notre étude dans cette direction.

4. Ces différences de politique de la firme ~~direct~~ par rapport aux éleveurs montrent qu'elle peut jouer un rôle dans le processus de différenciation des élevages et des exploitations. Son attitude qui n'est pas homogène par rapport à l'ensemble des producteurs favorise le développement de certains types d'élevages plus que d'autres en leur donnant davantage de moyens (ou des moyens différents) d'accroître leur production en fonction des objectifs que la firme se donne et dans les conditions qu'elle définit.

Mais on ne peut dire à partir des données rassemblées dans cette étude si la politique de Sanders permet que se dégage une couche de gros producteurs de type capitaliste ou au contraire que des producteurs moyens se trouvent confrontés dans cette situation.

Cependant il ne faut pas exagérer le rôle de la firme. Les conditions qu'elle donne au développement de la production sont dans une large mesure déterminées à un niveau global qui la dépasse, même si elle s'intègre d'une manière dynamique dans le processus d'évolution de l'élevage.

(1) G. ALLAIRE op. cit.

5. La firme doit se garder d'avoir une politique trop rigide par rapport à ses producteurs. Certains d'entre eux parviennent à assurer un processus de concentration et de capitalisation les amenant à se définir comme éleveurs capitalistes. Ils peuvent dès lors essayer de prendre leurs distances en n'acceptant qu'un cadre souple et en refusant une situation leur laissant trop peu de libertés par rapport à ce qu'ils pensent pouvoir revendiquer. Même si ceci ne concerne qu'une minorité des éleveurs (pour partie extérieurs à l'agriculture proprement dite, négociants par exemple, mais pour une autre partie réellement exploitants agricoles).

C - INTERETS DE LA FORMULE DES GROUPEMENTS DE PRODUCTEURS POUR LE GROUPE SANDERS

1. Notons d'abord que Sanders ne pouvait rester indifférent aux groupements de Producteurs. Suite aux pressions de la profession, aux objectifs assignés par les Pouvoirs Publics à l'organisation de la production, ils sont devenus dans le plan de rationalisation le point de passage obligatoire pour un certain nombre de mesures d'aides individuelles ou collectives au développement de la production porcine. Les clients de la firme étaient donc concernés par ces mesures.

Sanders a plus que les autres entreprises du secteur axé son développement sur le porc. Il ne pouvait rester extérieur au mouvement d'organisation des producteurs qui recoupait par ailleurs l'intensification de l'élevage.

Ce qui mérite réflexion c'est de savoir pourquoi Sanders a pratiqué une politique beaucoup plus intégratrice que d'autres industriels de taille également importante qui ont en général défini des interventions moins complètes ou systématiques par rapport aux groupements avec lesquels ils travaillent ? (mis à part le cas particulier de la coopération).

- On a à faire à un capital plus centralisé qui avait déjà mis en place des structures qui ont pu d'emblée se couler dans le moule des groupements de producteurs.

- Sanders est plus intéressé que d'autres industriels à s'attacher une clientèle et de la manière la plus stable possible. La politique menée peut correspondre à la création d'un réseau national de producteurs qui représenterait un moyen de production, une certaine "valeur marchande".

2. Les groupements représentent un moyen de s'attacher une clientèle qui se trouve liée à la firme sous des modalités différentes de celles qui retiennent les producteurs contractant individuellement.

Ils masquent les véritables rapports qui s'établissent entre les producteurs et la firme (cf. chap.III partie I.).

Le groupement constitue une entité qui relaie la firme dans son intervention auprès de producteurs liés de toutes manières individuellement à celle-ci. C'est un lieu de diffusion des techniques Sanders auprès de producteurs touchés collectivement. Il donne par ailleurs une certaine stabilité au rassemblement effectué dans la mesure où le groupe est inséré dans un réseau des relations avec différentes entreprises du groupe pour lesquels une certaine cohésion est définie par la firme entre notamment : aliment/souches les transformant/engagement généralement contractuel de livraison à des abatteurs. Il constitue un moyen de fixer des éleveurs en les intégrant à son schéma d'organisation, en les faisant suivre une discipline qu'en tant qu'adhérents de groupement ils doivent reprendre à leur compte.

Ils apportent à la firme un certain nombre de garanties dans la mesure où celle-ci peut reporter sur les groupements la solution de problèmes qui sans eux se seraient réglés entre la firme et le producteur pris individuellement (cf. point 2.II.2) et qui ne se terminent pas toujours à son avantage (cf. actions des éleveurs intégrés dans le Sud-Ouest ...).

Ils fournissent à la firme des moyens nouveaux d'être informés sur les problèmes des éleveurs. Ceux-ci sont amenés à formuler eux-mêmes leurs questions que Sanders s'efforcera ensuite de résoudre. Il y a donc une possibilité d'améliorer la prise en compte des problèmes (techniques, économiques) qui peuvent être perçus plus rapidement par Sanders. Les groupements constituent ainsi une sorte d'instance de régularisation dont la firme peut tirer parti.

3. Le type de fonctionnement imposé aux groupements de producteurs oblige qu'une partie des producteurs au moins prennent en charge un certain nombre d'éléments de la vie du groupement, prennent eux-mêmes les décisions le concernant même si les choix se réduisent de fait à ceux que Sanders propose ou concernent des problèmes que la firme peut ne pas règler elle-même.

Pour que les groupements puissent prendre corps il a donc fallu que les concessionnaires trouvent des producteurs reprenant à leur compte la logique de la firme. Ceci a été facilité dans un certain nombre de cas par le fait que les concessionnaires représentaient un certain pouvoir politique local, s'appuyant pour partie sur les éleveurs qu'ils approvisionnaient.

En retour ces adhérents qui intériorisent la démarche Sanders jouent un rôle actif dans le groupement (agrément de nouveaux adhérents par exemple). Ils constituent aussi un répondant face aux arguments des groupements ne relevant pas de la même démarche que ceux de Sanders (coopératives notamment) et par rapport à la professtion ou à l'administration qui s'efforçaient au niveau de la Commission Nationale de Reconnaissance de limiter les pratiques intégratrices d'industriels (privés) au travers des groupements.

4. Quelles sont les motivations de ces adhérents ?

Notons d'abord que la participation active ne touche pas l'ensemble des adhérents. La partie qui reprend à son compte la logique Sanders a deux types de motivations

a. base subjective - d'ordre idéologique par exemple, en réaction contre d'autres types d'organisation ; adhésion à la conception de l'organisation sociale que représente le concessionnaire ou la firme ; analyse selon laquelle le type de relation avec Sanders au travers des Groupements préserve l'indépendance des éleveurs.

b. base objective
appartenance à des couches de producteurs plus importants ou éleveurs non agriculteurs (négociants, techniciens). Plus largement il est possible que dans certains cas l'on ait un effet de redistribution de gains de productivité ou de plus-value de commercialisation (d'une partie d'entre eux au moins) obtenus à partir de l'application des techniques mis en place et par rapport à ce que les autres producteurs de porcs obtiennent en moyenne à un moment donné.

Ceci peut s'observer d'ailleurs dans des conditions de plus grande dépendance par rapport à la firme par exemple pour des exploitants dont les élevages sont approvisionnés en reproducteurs hybrides correspondant à des techniques de production plus délicates et exigeant davantage de rigueur dans les processus de production. Le problème posé est de juger de l'existence de telles retombées et de les mesurer.

De toutes manières elles n'impliquent pas la suppression de la dépendance à la firme ou de l'exploitation par son intermédiaire. C'est encore elle qui décide en dernière instance de la mise en oeuvre de ces conditions nouvelles de production et de la répartition des flux de valeurs au travers des structures qu'elle contrôle et en fonction des différents types de relations qu'elles entretient avec les éleveurs.

En tout état de cause l'existence de ces mécanismes aurait des conséquences sur les possibilités de reproduction des exploitations, au-delà des conditions dans lesquelles s'effectuent la production elle-même et qui restent - nous l'avons vu - très largement déterminées par le groupe.

Il reste que pour une partie probablement majoritaire l'adhésion au groupement créé par Sanders ne se pose guère en terme de choix. Si elle n'est pas rendue obligatoire par la nécessité d'investir et de bénéficier des aides prévues pour les membres de groupements de producteurselle se présente souvent comme le prolongement logique des liens déjà établis avec le concessionnaire. De fait dans certains cas, ces rapports n'ont pratiquement pas été modifiés sur le fond et pour certains éleveurs l'assimilation des structures du groupement et du concessionnaire est chose courante.

5. On peut considérer qu'à la manière des Sacopel par exemple les groupements de producteurs sont aussi un moyen supplémentaire d'insérer les concessionnaires dans le groupe.

Dans le complexe (Sanders/fabricant/groupement) les deux premiers termes et notamment le premier joue le rôle dirigeant. Ils doivent cependant tenir compte des problèmes des éleveurs et intégrer à leur stratégie des réponses aux questions qu'ils se posent.

Il existe également un certain nombre de liens Sanders-groupement dont l'industriel doit tenir compte dans son attitude par rapport à cette partie des éleveurs. La fourniture des reproducteurs qui ne dépend que de Sanders par exemple ou la commercialisation où l'on peut considérer que Sanders a un rôle moteur même si le capital est partagé entre la firme et ses concessionnaires.

6. Nous avons pu donner une estimation du résultat de cette politique puisque 40 % de l'aliment Sanders est consommé chez des éleveurs adhérents des groupements liés à la firme qui constituent donc un moyen de fixer une clientèle importante pour le groupe. Sa répartition au niveau national est cependant inégale et montre que dans les régions de forte production il a en général été plus difficile de suivre cette politique.

D. POINTS FAIBLES DU SYSTEME DANS L'OPTIQUE DE LA FIRME

1. On retrouve à ce niveau les points faibles du groupe. La possibilité notamment qu'une partie des éléveurs quittent le réseau et les conséquences que cela entraîne pour la firme. L'attitude de distanciation de la part d'un fabricant par rapport à Sanders peut s'accompagner d'un départ des éleveurs qu'il fournissait. Citons le cas du groupement des producteurs du pays briard où les éleveurs ont suivi les établissements Jourdain concessionnaires lorsque ceux-ci quittèrent Sanders pour l'UFAC(1972).

Nous avons vu également que certains industriels avaient créé leur propre organisation de commercialisation. Les éleveurs concernés sont donc davantage liés aux industriels qu'à la firme service.

L'attitude autonome d'un technicien peut également entraîner des départs individuels ou collectifs.

Les structures mises en place incluent des forces qui peuvent devenir centrifuges, le groupe risque donc de perdre à certaines occasions non seulement un marché d'aliment mais également tout le fruit d'un travail d'organisation.

2. Il existe des régions où il semble y avoir des difficultés à réaliser le schéma S_1.

Les causes de ces problèmes et les solutions qui y sont apportées mériteraient d'être étudiées : poids de la profession, des autres groupements, attitude de l'administration, concessionnaires ne jouant pas le jeu de Sanders par rapport aux groupements et pratiquant une politique moins intégratrice dans les groupements avec lesquels ils travaillent ?

3. Certains éleveurs isolés ou en groupement dans lesquels ils représentent un poids plus important peuvent essayer de prendre leur distance (cf. III-5).

Le risque est peut-être plus marqué pour les producteurs en groupement. Ces organisations rassemblent en effet des producteurs intensifiant leur production plus que la moyenne d'éleveurs. L'intervention de Sanders dans la direction du procès de travail, si elle a tendance à limiter leurs activités à des tâches d'exécution exige également d'eux un niveau technique relativement élevé. A partir de là et surtout pour les producteurs plus importants ils peuvent effectuer une certaine critique du modèle proposé. Ces critiques peuvent être utilisées à l'amélioration par la firme des conditions de leur propre exploitation si elle s'exprime à l'intérieur des structures de décision du groupement et concertation avec la firme ou ses représentants (concessionnaires, techniciens). Elles peuvent également conduire une partie des éleveurs à prendre une autonomie plus ou moins grande par rapport à la firme.

. . .

Cette étude de la place des groupements de producteurs dans la stratégie de Sanders a permis de dégager comment au niveau de ces structures se mettent en place les conditions de la quasi-intégration des producteurs par la firme qui a la possibilité de proposer, sinon d'imposer, ses solutions aux éleveurs, de mettre en oeuvre leurs moyens de production sous sa direction, de les détacher du marché dans certains cas, de faire un certain nombre de prélèvements sur les produits de leur travail.

Avec cette étude des rapports des éleveurs à la firme nous avons analysé un premier aspect privilégiant ce qui se passe au niveau de la firme, de sa stratégie, des conséquences que l'on peut en déduire globalement pour les producteurs.

Il reste cependant des différences entre les éleveurs qui ne sont pas dans la même situation face aux conditions faites - ou transmises - par Sanders et dans les groupements de producteurs. Le cadre relativement uniforme que nous avons étudié n'a donc pas la même portée sociale.

Pour répondre aux questions posées en introduction il serait nécessaire d'aborder un deuxième niveau de l'analyse et de compléter ce travail par une étude des points permettant de porter un jugement sur la situation concrète des différents types d'éleveurs :
- prise en charge du capital, et de quelle partie du capital, par les différentes parties prenantes des processus de production ; mouvements de valeurs effectuées en contrepartie des avances en capital des différentes parties.
- mode de rémunération du travail réalisé.
- différenciation des couches à l'intérieur des groupements et reproduction des moyens de production mis en oeuvre ...

Cette deuxième partie de l'analyse reste à faire. Elle exigeait un examen préalable des conditions qui s'imposent aux éleveurs et indique en face de quel type d'alliance entre capital monopoliste, capitaux de petits et moyens industriels, capital commercial et certaines couches de producteurs ils se trouvent.

- A N N E X E S -

- Bulletin d'adhésion au groupement de producteurs ..... A_1
- Règlement intérieur ..... A_2
- Convention pour la fourniture d'aliments composés aux membres d'un groupement de producteurs de porcs..... A_5
- Contrat individuel de fournitures d'aliments ..... A_9
- Convention d'assistance technique ..... A_{10}
- Engagement de livraison et de commercialisation de porcelets A_{13}
- Engagement de production et de commercialisation de porcs A_{16}
- Caisse de calamité ..... A_{20}
- Convention d'engraissement de porcs..... A_{21}
- Contrat à marge bénéficiaire brute moyenne minimale garantie contre les risques commerciaux..... A_{25}

....

- BULLETIN D'ADHESION -

Je soussigné, _____

Agriculteur - Eleveur demeurant à _____

_____

après avoir pris connaissance des statuts et des règlements intérieurs et techniques du Syndicat des Producteurs de Porcs
dont j'ai reçu et conservé un exemplaire, demande à adhérer à ce Syndicat, catégorie (rayer les mentions inutiles) :

- Naisseur,
- Engraisseur,
- Naisseur, Engraisseur.

Je m'engage à respecter toutes les dispositions déjà prévues et celles qui seront décidées par l'Assemblée Générale, et à faire l'apport total de ma production porcine au Syndicat, pour une durée de trois ans.

Fait en double exemplaire à _____

le _____.

L'Eleveur,

Adhésion acceptée et enregistrée,

_____, le _____.

Le Président,

- REGLEMENT INTERIEUR -

Article 1 :

Tout adhérent s'engage à effectuer la totalité de ses transactions par l'intermédiaire du Syndicat, exception faite des cas de force majeure.

Article 2 :

Importance des troupeaux : chaque producteur devra posséder sur son exploitation des porcheries suffisamment importantes pour supporter un équipement réalisé avec les techniques les plus modernes, l'unité de 50 porcs à l'engrais, ou de 15 truies et 1 verrat, étant l'unité minimum que tout éleveur adhérent devra avoir atteint un an après son adhésion. Toute modification notable dans l'effectif du troupeau devra recevoir l'accord du Conseil d'Administration.

Article 3 :

Dans l'attente de pourvoir à la totalité des besoins en porcelets des porcheries d'engraissement adhérentes au Syndicat, le Conseil d'Administration se réserve tout pouvoir de négociation de contrats pour l'achat à l'extérieur de porcelets. Toutefois, une politique de production visant à développer la production du porcelet jusqu'à concurrence des besoins des engraisseurs sera appliquée par le Groupement.

Dans le but de faciliter la mise en place des programmes de production, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'imposer la date de démarrage des lots à l'engraissement et éventuellement dans la mesure des moyens techniques possibles, de contrôler les dates de saillies.

Article 4 :

Le Groupement garde son autonomie au sujet de l'approvisionnement en aliments porcs, mais souscrira un contrat de fourniture d'aliments composés, complets ou complémentaires pour la totalité de ses approvisionnements avec les Fabricants de son choix, selon la convention type

Article 5 :

Le Syndicat s'attachera également, par la convention de fourniture d'aliments, les services techniques desdits Fabricants. Cette convention sera établie pour une durée de 30 mois et pourra être renouvelée par tacite reconduction sous réserve d'un préavis de rupture de 6 mois.

Article 6 :

Tout adhérent s'engage à laisser visiter ses installations par le technicien du groupement et des Fabricants et à suivre leurs conseils ou prescriptions. Par contre, il interdira toute visite aux personnes non autorisées par le Syndicat.

Article 7 :

Les porcelets seront agréés avant leur vente et seront alors tatoués d'un numéro permettant leur identification. Les porcs charcutiers seront tatoués lors de la prise en charge par une marque permettant la reconnaissance des carcasses.

Article 8 :

Le Sociétaire devra aviser, au moins 15 jours à l'avance, la Direction du Syndicat de la date possible de commercialisation de ses porcs et porcelets, ceci pour permettre l'organisation du ramassage et de la vente. Les naisseurs engraisseurs devront déclarer au Syndicat la date et le nombre de porcelets mis en place en porcherie d'engraissement.

Article 9 :

Les Sociétaires pourront assister à l'abattage et à la classification de leurs animaux, ou se faire représenter par les agents du Syndicat ou du Fabricant ; s'ils n'assistent pas à l'abattage, ils accepteront les poids et les classements définis par l'acheteur.
, tous les porcs devront être vendus à la qualité chez les acheteurs agréés par le Syndicat et devront être classés suivant la grille C.E.E.

Article 10 :

Les éleveurs seront réglés par le canal du Groupement.

Article 11 :

Pour devenir adhérent au Syndicat, tout éleveur devra s'acquitter de son droit d'entrée fixé à 50 F par élevage.

Article 12 :

Pour la 1ère année, les cotisations seront versées mensuellement sur la base de :

2 F par porcelet vendu

3 F 50 par 100 Kg de carcasse vendue

L'Assemblée générale annuelle fixera le taux pour chaque année.

Article 13 :

En cas d'inobservation du présent règlement intérieur notamment de l'article 1, l'adhérent pourra être pénalisé d'une indemnité au Syndicat déterminée par le Conseil d'Administration : non livraison du porc charcutier 20 F par porc non livré (ce nombre étant obtenu en faisant la différence capacité de la porcherie-porcs livrés) ; et 10 F par porcelet non livré, il est tenu compte pour déterminer le nombre de porcelets non livrés du nombre de truies X 12.

Article 14 :

S'il y a lieu les réclamations doivent être adressées, par écrit, au Président.

Article 15 :

Départ d'un adhérent : tout adhérent qui formulera le désir de quitter le Groupement devra en avertir le Président, par lettre recommandée, au moins 6 mois à l'avance.

CONVENTION POUR LA FOURNITURE D'ALIMENTS COMPOSES AUX MEMBRES D'UN GROUPEMENT DE PRODUCTEUR DE PORC

Entre :

Le Syndicat des Producteurs de Porcs

Siège Social :

représenté par son Président Monsieur
né le
éleveur de porcs à
ci-après nommé le groupement,

d'une part

et :

LA SOCIETE
ayant son siège à

représentée par Monsieur
né le
domicilié à

d'autre part

Il a été convenu ce qui suit :

Article 1 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de fixer les dispositions générales et les conditions d'exécution des contrats individuels à passer entre le fabricant et chacun des membres du groupement pour la fourniture, à titre exclusif, des aliments composés destinés à la nourriture des porcs produits par ceux-ci.

Ces contrats, auxquels une copie de la présente convention sera jointe, devront être homologués et paraphés par le groupement.

Article 2 : Durée

La présente convention entrera en vigueur le

Elle est conclue pour une durée de 30 mois

Toutefois, dans le cas où le matériel génétique fourni, le cas échéant, par le fabricant, aux membres du groupement était reconnu défectueux à la suite d'un contrôle demandé par le Ministre de l'Agriculture, le groupement pourra résilier de plein droit la convention à l'issue des vingt quatre premiers mois.

Les contrats passés en application de la présente convention auront pour durée celle restant à courir par la convention.

Le Groupement déclare que la durée des engagements d'apport total de ses adhérents est au moins égale à la durée couverte par la convention.

Article 3 : Renouvellement de la convention

La présente convention sera renouvelée par tacite reconduction pour des périodes égales.

Si l'une des parties n'entend pas laisser jouer la tacite reconduction, elle doit le signaler par lettre recommandée à l'autre partie six mois au moins avant chaque échéance.

Article 4 : Commission technique

Le groupement déclare avoir constitué, conformément à ses statuts une Commission technique chargée notamment d'établir les plans d'élevage et d'alimentation, de contrôler leur exécution et, d'une manière générale, de promouvoir toutes actions techniques propres à améliorer les résultats des élevages des membres du groupement.

Le fabricant ou son représentant participera aux travaux de cette commission.

Article 5 : Aide technique

Le fabricant mettra à la disposition du groupement et de ses membres, et ce en liaison avec le ou les techniciens du groupement, ses services techniques spécialisés.

Le groupement et ses membres, de leur côté, donneront au fabricanttoutes facilités à cet égard.

Cette aide technique apportée par le fabricant sera assurée dan s le cadre des directives et options définies par la Commission technique, sous l'autorité du Conseil d'Administration.

Article 6 : Caractéristiques techniques des aliments livrés

Les aliments livrés aux membres du groupement seront ceux choisis et agréés par la Commission dans la gamme produite par le fabricant et correspondant aux caractéristiques retenues par ladite commission.

Article 7 : Prix et modalités de paiement

Les aliments composés livrés aux membres du groupement en application de la présente convention, le seront aux prix et conditions ci-dessous précisées :

Tarif en vigueur (modèle joint pour période actuelle)

Au cas où un éleveur situé dans la circonstription du groupement non adhérent à ce groupement, bénéficierait de la part du fabricant de prix et de conditions plus avantageux non justifiés, ceux-ci seraient immédiatement appliqués à tous les membres du groupement.

Article 8 - Planning de production

Le groupement remettra au fabricant, en temps opportun, le planning de production et les prévisions correspondant aux besoins en aliments composés des membres du groupement pour la période couverte par le planning.

Article 9 - Livraison et facturation

Chaque membre du groupement confirmera en temps voulu au fabricant, et en fonction du planning de production établi par le groupement, ses commandes d'aliments.

Les aliments seront facturés à l'éleveur ; un double de la facture sera adressé au groupement.

Les reprises d'aliments, à la suite de commandes excédant de plus de 10 % les besoins, donneront lieu à facturation à l'éleveur de frais de reprise fixés forfaitairement à 3 % du prix de l'aliment.

Article 10 :

Les aliments livrés aux membres du groupement ne pourront en aucun cas être cédés par eux, à titre gratuit ou onéreux, à des éleveurs extérieurs au groupement.

Article 11 - Inexécution des contrats

Tout manquement aux engagements pris par contrat passé en application de la présente convention pourra entraîner sa rupture et le versement par la partie en défaut à la partie lésée d'une indemnité égale à 5 % de la valeur des aliments qui auraient dû normalement être utilisés pendant la durée du contrat restant à courir. Si cette durée excède dix mois, l'indemnité sera réduite de moitié au-delà de cette période.

Dans le cas où la rupture du contrat a pour cause un arrêt de production, l'indemnité n'est pas due.

Le retrait ou l'exclusion de l'éleveur du groupement constitue une cause de rupture du contrat, avec application (sauf en cas d'arrêt de production) de la sanction prévue au premier alinéa du présent article.

Article 12 - Résiliation de la convention

En cas de manquement aux clauses de la présente convention par l'une des parties, l'autre partie pourra la résilier. La résiliation de la convention entraîne la rupture immédiate et automatique des contrats avec application de la sanction prévue au 1er alinéa de l'article 11.

Le groupement, en ce qui le concerne, déclare ne pouvoir rompre la présente convention qu'en application d'une décision du Conseil d'Administration.

Article 13 : Cas de force majeure

En cas de force majeure rendant impossible le respect des obligations de la présente convention ou des contrats passés en son application, ceux-ci se trouveront résiliés. Toutefois, si l'empêchement est partiel ou temporaire, à'exécution des obligations ne disparaîtra que dans la mesure de cet empêchement.

Article 14 : Litiges

Les parties à la présente convention, ainsi que celles aux contrats passés en son application, s'engagent en cas de litige, à recourir à une procédure de conciliation préalablement à toute instance judiciaire.

L'instance conciliatrice comprend :

- 3 membres désignés par la Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants agricoles.

- 3 membres désignés par la Fédération Nationale des Syndicats des Industries de l'Alimentation Animale.

- 1 représentant de l'Administration de l'Agriculture sollicité d'un commun accord par les deux parties.

Article 15 :

Le fabricant et le groupement s'engagent à ne passer aucun accord particulier visant le même objet que la présente convention.

Le Fabricant (1)

Le Président du Groupement (1)

(1) Faire précéder la signature de la mention "Lu et approuvé"

CONTRAT INDIVIDUEL DE FOURNITURES D'ALIMENTS

Monsieur

éleveur de porcs à

adhérant au groupement :

et :

ayant son siège à

représentée par M.

né le

domicilié à

s'engagent respectivement à fournir et à acquérir, conformément aux dispositions prévues à la convention ci-jointe, les aliments destinés à la nourriture des porcs produits par l'éleveur.

Fait à le

- CONVENTION D'ASSISTANCE TECHNIQUE -

ENTRE les SOUSSIGNES :

- Le Syndicat de Producteurs de Porcs

désigné ci-après Le Groupement

d'une part,

et

- La Société

désignée ci-après "Le Fabricant",

d'autre part,

IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

Pour faciliter l'exécution de l'action technique édictée par le groupement et notamment les programmes d'alimentation, les programmes sanitaires et les programmes de sélection, le fabricant met à sa disposition le personnel nécessaire aux conditions suivantes :

Article 1

OBJET :

Le fabricant s'engage à fournir au groupement le nombre d'agents qualifiés jugé nécessaire pour assurer la surveillance technique des élevages de porcelets et de porcs charcutiers des adhérents du groupement.

Article 2

DUREE :

La présente convention est complémentaire et fait référence à la convention pour la fourniture d'aliments composés aux membres du groupement passée entre le groupement et la Société , en date

Elle est conclue pour la même durée de 30 mois à compter du

Elle sera renouvelée par tacite reconduction. Elle pourra toutefois être résiliée par chacune des parties par l'envoi d'une lettre recommandée, trois mois avant la fin de la période ou en cas de force majeure.

Article 3

CRITERE D'ASSISTANCE TECHNIQUE :

Le nombre d'agents mis à la disposition du groupement sera déterminé conjointement par la commission technique du groupement et par le Fabricant.

Il sera fonction de la bonne exécution des tâches techniques qui seront confiées aux agents. Il ne devra en aucun cas, être supérieur aux normes définies par le F.O.R.M.A. dans sa circulaire D.I.G.P. 69-5 - Chapitre 1 - "Critère retenu pour l'évaluation des dépenses agréées".

Article 4

CONDITIONS D'ASSISTANCE :

Le fabricant facturera chaque mois au groupement les prestations de service de ses agents aux conditions déterminées par la circulaire du F.O.R.M.A. -D.I.G.P. 69-5 - chapitre 1.

La Différence entre le montant réel des salaires plus frais de déplacements et la prime fixée par le F.O.R.M.A. sous la rubrique "rémunération des techniciens" sera prise en charge par le fabricant.

Article 5

CONTROLE :

Les agents seront placés sous l'autorité du président du groupement de producteurs qui pourra déléguer la fonction de contrôle à un agent technique animateur et à la commission technique.

La fonction administrative est entièrement prise en charge par le groupement de producteurs.

Article 6

RESILIATION :

La convention peut être résiliée par chacune des parties par l'envoi d'une lettre recommandée trois mois avant la fin de la période ou en cas de force majeure.

Les cas de force majeure pourraient être notamment :

- Pour le GROUPEMENT :

  * le non-respect des conditions de la présente convention
  * l'exécution des tâches non prévues par le Conseil d'Administration

- Pour le FABRICANT :

  * le non-respect des conditions de la présente convention
  * le refus de paiement des prestations de service

Article 7

En cas de litige, les parties s'engagent à recourir à une procédure de conciliation préalable à toute instance judiciaire.

FAIT en DEUX EXEMPLAIRES,

à Le

Le Fabricant, Le Groupement,

ENGAGEMENT DE LIVRAISON ET DE COMMERCIALISATION DE PORCELETS

Le présent contrat est conclu entre :

- Le Syndicat des Producteurs de Porcs
groupement de producteurs reconnu, représenté par son Président, Monsieur et désigné ci-après sous la dénomination Le Groupement

d'une part,

et,

- La Société Agricole de Commercialisation des Produits de l'Elevage , représenté par son gérant, Monsieur et désigné ci-après sous la dénomination "La Sacopel "

d'autre part.

Il a pour objet, la livraison et la commercialisation des porcelets.

ARTICLE PREMIER

Le Groupement s'engage à livrer à la Sacopel la totalité des porcelets produits par les élevages de ses adhérents et agréés par la Sacopel

ARTICLE 2

Le Groupement fournira régulièrement à la Sacopel tous les renseignements nécessaires concernant le nombre de reproducteurs en service, les dates des saillies, des mises bas et des sevrages, le nombre de porcelets sevrés.

Il informera également la Sacopel de toute maladie et de toute mortalité anormale qui pourraient survenir dans les élevages de ses adhérents.

ARTICLE 3

Après leur sevrage, lorsqu'ils atteindront l'âge de trois semaines, les porcelets seront agréés par la Sacopel . Pour être agréés, les porcelets devront être exempts de toute maladie et de toute tare et avoir une bonne conformation.

Lors de leur agrément, les porcelets seront tatoués par les services de la Sacopel

ARTICLE 4

La Sacopel s'engage à commercialiser la totalité des porcelets agréés produits par les élevages des adhérents du groupement

ARTICLE 5

La Sacopel organisera le ramassage, le transport et la livraison des porcelets, que cette livraison soit faite aux adhérents du groupement ou) à des acheteurs étrangers au groupement.

ARTICLE 6

La Sacopel paiera les porcelets au kilo vif.

Le prix du kilo vif sera référencé aux cotations officielles et déterminé d'un commun accord entre la Sacopel et le Groupement

Les porcelets seront réglés par la Sacopel à l'éleveur, dans les huit jours de leur enlèvement.

Lorsque les porcelets seront revendus à des adhérents du Groupement , le prix de vente devra être fixé d'un commun accord entre la Sacopel- et le Groupement.

Pour chaque lot de porcelets, la Sacopel enverra à l'éleveur un bordereau de règlement dont un double sera adressé au Groupement .

ARTICLE 7

Le représentant de la Sacopel aura la possibilité de visiter les élevages des adhérents et d'examiner les lots de porcelets en cours d'élevage.

ARTICLE 8

Le présent contrat est conclu pour une durée de deux années, à dater du jour de sa signature ; il se renouvellera par tacite reconduction pour de nouvelles périodes de deux années chacune.

Au cours des six premiers mois, le Groupement aura la possibilité de le résilier avec préavis d'un mois.

Si l'une des parties n'entend pas laisser jouer la tacite reconduction, elle doit le signaler à l'autre partie par lettre recommandée, six mois au moins avant la date d'expiration du présent contrat.

Sauf cas fortuit ou de force majeure, toute manquement grave de l'une ou l'autre des parties aux engagements prix par le présent contrat peut entraîner sa résiliation et le versement d'une indemnité par la partie en défaut à la partie lésée.

ARTICLE 9

Les deux parties s'engagent, en cas de litige, à recourir à une procédure de conciliation, préalable à toute instance judiciaire. L'instance conciliatrice comprendra un représentant de chacune des deux professions et le Directeur Départemental de l'Agriculture.

En cas de non conciliation, le Tribunal de Commerce sera seul compétant.

Fait en trois originaux, le
à

Le Président du Syndicat,

Le Gérant de la Sacopel

ENGAGEMENT DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION DE PORCS

Le présent contrat est conclu entre :

- Le Syndicat des Producteurs de Porcs , groupement de producteurs de porcs reconnu, représenté par son Président, Monsieur , et désigné ci-après sous la dénomination "le Groupement "

d'une part,

et

- la Société Agricole de Commercialisation des Produits de l'Elevage , représentée par son Président, Monsieur , et désignée ci-après sous la dénomination "la SACOPEL "

d'autre part.

Il a pour objet la livraison et la commercialisation des porcs à l'engrais.

ARTICLE I

Le Groupement s'engage à livrer chaque semaine à la SACOPEL une moyenne de porcs à l'engrais produits par les élevages de ses adhérents, avec une tolérance de plus ou moins 20 %.

Le poids moyen des animaux sera d'environ 100 kilos vif ; il pourra osciller entre 90 et 115 kilos.

ARTICLE II

La SACOPEL s'engage à commercialiser les quantités de porcs indiquées à l'article I, dans les conditions définies ci-après.

ARTICLE III

Le Groupement prévient, chaque semaine, la SACOPEL des quantités de porcs à enlever chez ses adhérents, la semaine suivante.

La SACOPEL organise le ramassage et le transport des animaux.

Chaque éleveur est prévenu du jour et de l'heure d'enlèvement de ses animaux quarante huit heures à l'avance. Les animaux sont à jeun d'au moins douze heures au moment du chargement.

ARTICLE IV

Les animaux sont abattus et payés au kilo de viande net après classement suivant la grille C.E.E actuellement en vigueur.

Toute nouvelle grille de classement commune aux pays de la C.E.E pourra être utilisée à l'avenir après accord des deux parties.

Les prix s'entendent carcasses pesées chaudes moins réfaction pour chaud (2 %) avec tête, pieds, panne et rognons.

Le Groupement est informé des jour, heure et lieu d'abattage de chaque lot de porcs ; son représentant assiste à l'abattage et au classement des animaux.

Le classement est fait contradictoirement entre les parties.

Tout adhérent du Groupement peut, de son côté, assister à l'abattage et au classement de ses animaux.

ARTICLE V

Chaque semaine, le Groupement et la SACOPEL déterminent, d'un commun accord, le cours du porc (classe II) avec tête applicable la semaine suivante, en prenant pour base la cotation

Les prix des autres catégories seront déterminés de la façon suivante :

E	=	Base + 0,40
I	=	Base + 0,25
II	=	Base
III	=	Base - 0,25
IV	=	Base - 0,55

Le prix payé est un prix départ élevage ; le règlement a lieu dans les dix jours de l'enlèvement des animaux.

Pour chaque lot de porcs, la SACOPEL adresse à l'éleveur un bordereau de règlement par le canal du groupement

ARTICLE VI

Le prix payé à l'éleveur ne peut, en aucun cas, être inférieur au prix d'intervention communautaire lorsque ce dernier est appliqué.

ARTICLE VII

La SACOPEL peut d'ordre et pour le compte du groupement, déduire des bordereaux de règlement des éleveurs les cotisations qui sont décidées par ce dernier. Après accord individuel des adhérents, le montant des cotisations est versé chaque semaine par chèque au Groupement.

ARTICLE VIII

A 19

Le représentant de la SACOPEL a la possibilité de visiter les élevages des adhérents et d'examiner avec les agents du Groupement les lots de porcs en cours d'engraissement.

ARTICLE IX

Le présent contrat est conclu pour une durée de deux années à dater du jour de sa signature ; il se renouvelle par tacite reconduction pour de nouvelles périodes de deux années chacune.

Si l'une des parties n'entend pas laisser jouer la tacite reconduction, elle doit le signaler à l'autre partie par lettre recommandée, six mois au moins avant la date d'expiration du présent contrat.

Sauf cas fortuit ou de force majeure, tout manquement grave de l'une ou de l'autre des parties aux engagements pris dans le présent contrat peut entraîner sa résiliation et le versement d'une indemnité par la partie en défaut à la partie lésée.

ARTICLE X

Les deux parties s'engagent, en cas de litige, à recourir à une procédure de conciliation, préalable à toute instance judiciaire. L'instance conciliatrice comprendra un représentant de chacune des deux professions et le Directeur Départemental de l'Agriculture.

En cas de non conciliation, le Tribunal de Commerce sera seul compétent.

Fait en trois originaux, le

à

Le Président du Syndicat, le Président de la SACOPEL

CAISSE DE CALAMITE

Les risques étant tous couverts à différents stades, chacun en ce qui les concerne, la constitution d'une caisse de calamité est inutile :

L'organisme acheteur, en l'occurence la SACOPEL , s'engage à couvrir le risque de non paiement par un salaisonnier ou tout autre acheteur.

A21

Convention d'engraissement de porcs

ENTRE LES SOUSSIGNÉS :

M. .....

Fabricant d'Aliments du Bétail, Concessionnaire de la marque « **SANDERS** »

demeurant à : .....

désigné ci-après sous la dénomination « Le Fabricant »,

d'une part,

et M. ..... Agriculteur-Eleveur,

demeurant à : .....

..... désigné ci-après sous la dénomination « l'Eleveur »,

d'autre part,

il a été convenu ce qui suit.

Le Fabricant, se proposant de faciliter à l'Eleveur la pratique de l'engraissement du porc, s'engage dans ce but, par les présentes, à consentir à l'Eleveur, une avance permettant à ce dernier :

1° — d'acheter les porcelets qu'il désire engraisser,

2° — de s'approvisionner en aliments complets ou complémentaires pour l'engraissement desdits porcelets,

3° — de régler le montant de la prime d'assurance obligatoire contre la mortalité des porcs faisant l'objet de la Convention.

Cette avance est consentie pour une durée maxima de 150 jours à dater de l'arrivée des porcelets à la ferme.

CHAPITRE I — ACHAT DE PORCELETS

Article Premier. — L'Eleveur se procure à ses risques et périls, auprès des Marchands agréés par le Fabricant et par l'intermédiaire de celui-ci, un certain nombre de porcelets d'un poids moyen compris entre 20 et 25 kg, aucun porc ne devant peser moins de 18 kg ou plus de 30 kg, pour les engraisser dans des locaux préalablement agréés par le Fabricant, conformément aux conditions requises par le règlement technique annexé, dont l'Eleveur déclare avoir pris connaissance.

Avant l'achat des porcelets et afin d'éviter tout désaccord sur les conditions de cet achat, l'Eleveur devra adresser au Fabricant, une quinzaine de jours avant la date de réception souhaitée pour les porcelets, une demande de prix au moyen de la carte-lettre prévue à cet effet. Le Fabricant informera alors l'Eleveur des conditions qu'il a pu obtenir et se mettra d'accord avec lui sur le choix du Marchand de porcelets qui devra nécessairement avoir été agréé préalablement par le Fabricant.

Art. 2. — Dans un délai maximum de 10 jours, l'Agent du Fabricant viendra vérifier si les porcelets satisfont aux conditions requises par le règlement technique annexé et la Convention entrera en vigueur dans les délais prévus à l'article 9 pour les porcelets agréés. Lors de ce contrôle, les porcelets seront tatoués à l'oreille par le Fabricant, d'un numéro permettant leur identification.

Pour être agréés dans leur totalité, les lots devront être homogènes. Au cas où il se trouverait dans le lot acheté un certain nombre de porcelets ne pouvant être agréés, ceux-ci devront être retirés des locaux où seront engraissés les porcelets agréés et, éventuellement, à la demande du Fabricant, être placés hors de l'exploitation.

Art. 3. — Pour devenir effective, la présente Convention devra être accompagnée d'un avenant signé par les deux parties et relatif à chaque lot de porcs que l'Eleveur désire couvrir par ladite Convention.

Art. 4. — La validité de la Convention est limitée à un seul avenant à la fois ; plusieurs lots de porcs ne pourront se chevaucher. A titre tout à fait exceptionnel et seulement dans le cas où l'Eleveur dispose de locaux très nettement séparés, un chevauchement de lots pourra être autorisé par le Fabricant, après accord préalable avec l'Assureur (voir article 18).

Ces restrictions ne limitent pas le droit de l'Eleveur de s'approvisionner en plusieurs fois pour chaque lot, mais ces achats devront être effectués dans un délai maximum de 10 jours, et sous réserve d'un accord préalable avec le Fabricant. La prise d'effet de l'avenant sera celle du jour de l'entrée des derniers porcelets achetés.

Art. 5. — Sous 4 jours ouvrables après l'agrément, le Fabricant règlera directement au Marchand le montant de la valeur des porcelets agréés, soit dans la limite d'un prix plafond par animal qui aura été déterminé avant l'achat, d'un commun accord entre l'Eleveur, le Marchand et le Fabricant, soit pour 80 % de ce même montant, à défaut de plafonnement de prix. En couverture de cette somme, l'Eleveur s'engage à accepter à première présentation, une traite à échéance de l'avenant.

Chaque fois qu'un dépassement apparaîtra dans ce règlement, l'Eleveur s'engage à en couvrir immédiatement le Marchand, par tout moyen à sa convenance, mais hors du compte convention prévu à l'article 10.

CHAPITRE II — ALIMENTATION

Art. 6. — L'Eleveur s'engage à alimenter ses animaux suivant le plan de rationnement qui lui sera remis par le Fabricant, et à s'approvisionner exclusivement chez lui pour les aliments composés complets ou complémentaires prévus.

Art. 7. — Le Fabricant s'engage à fournir les aliments nécessaires, en temps utile, aux prix et conditions du tarif en vigueur lors de chaque livraison. A chaque livraison, le Fabricant remettra une facture, accompagnée d'une traite à échéance de l'avenant que l'Eleveur s'engage à accepter à première présentation.

Art. 8. — L'Eleveur s'interdit de fournir à des tiers tout ou partie des aliments composés avancés au titre de la Convention, ou de les distribuer lui-même à des animaux autres que ceux couverts par la Convention.

CHAPITRE III. — DELAIS ET MODALITES DE FINANCEMENT

Art. 9. — La Convention entrera en vigueur dès la signature par les deux parties de l'avenant relatif à chaque lot de porcs que l'Eleveur désire couvrir par ladite Convention ; chaque avenant aura une durée ne pouvant excéder 150 jours à dater du jour de l'entrée des porcelets, le jour de l'entrée ne comptant pas.

La Convention et chaque avenant devront porter les signatures de l'Eleveur et de son conjoint.

Art. 10. — Au moment de la signature de la Convention, un compte sera ouvert au nom de l'Eleveur auprès d'un Etablissement bancaire choisi en accord avec le Fabricant.

Au crédit de ce compte passeront le produit des ventes et le montant des indemnités éventuelles versées par l'Assureur en cas de sinistre ; par le débit de ce compte seront réglées, au plus tard à l'échéance de l'avenant, les traites acceptées par l'Eleveur à l'occasion de l'achat des porcelets et des fournitures d'aliments composés.

Art. 11. — La traite relative à l'achat des porcelets, prévue à l'article 5, sera escomptée par l'Etablissement bancaire tenant le compte de convention, au taux le plus favorable obtenu par le Fabricant. Les agios relatifs à cette traite seront à la charge de l'Eleveur. Au montant de cette traite seront ajoutés, d'une part le montant de la prime d'assurance contre la mortalité des porcs, prévu à l'article 18 et définie à l'annexe « Assurance » jointe à la convention, et d'autre part, le montant de la première fourniture des aliments « Démarrage » livrés avant l'arrivée des porcelets à la ferme.

Art. 12. — Les agios relatifs aux fournitures d'aliments « Engraissement » seront à la charge du Fabricant.

CHAPITRE IV — VENTE DES PORCS

Art. 13. — Le poids moyen des porcs engraissés devra être d'environ 100 kg vif lors de la vente.

Quinze jours avant la date prévue pour la vente, l'Eleveur devra en aviser le Fabricant au moyen de l'imprimé remis à cet effet lors de la signature de l'avenant à la Convention.

Art. 14. — L'Eleveur s'engage à faire verser directement par l'Acheteur le montant intégral de la vente à l'Etablissement bancaire désigné à l'article 10, dès celle-ci effectuée.

Art. 15. — L'Eleveur autorise le Fabricant à demander à l'Etablissement bancaire communication des écritures passées à l'occasion de la Convention, en vue, notamment, de l'établissement du solde de l'opération qui sera tenu à la disposition de l'Eleveur dès la clôture du compte de Convention.

CHAPITRE V — GARANTIES

Art. 16. — L'Eleveur reconnaît que les porcs couverts par la Convention constituent la garantie des sommes avancées par le Fabricant pour l'achat des porcelets, les fournitures d'aliments composés et le montant de la police d'assurance et accepte que ces animaux se trouvent, dès la signature de l'Avenant, warrantés au profit du Fabricant.

Ce warrant couvrira non seulement le lot pour lequel il a été établi, mais tous ceux qui le suivront, sous réserve que le nombre de porcs des lots ultérieurs ne dépasse pas celui porté sur le warrant.

L'enregistrement de ce document sera assuré par le Fabricant et à ses frais.

En conséquence, l'Eleveur s'engage à ne pas déplacer les porcs hors de son exploitation pendant toute la durée de la Convention, à ne pas effacer ou rendre méconnaissable les tatouages faits aux oreilles, à ne pas prêter, mettre en gage ou faire élever par des tiers les porcs faisant l'objet de la Convention et, comme dit à l'article 14, à faire verser par l'Acheteur, le montant intégral de la vente à l'Etablissement bancaire choisi.

Art. 17. — L'Eleveur s'engage à ne pas engraisser sur son exploitation d'autres porcs que ceux faisant l'objet de la Convention.

Art. 18. — Tous les porcs conventionnés seront obligatoirement assurés contre la mortalité aux conditions précisées à l'annexe « Assurance » jointe à la convention et que l'Eleveur reconnaît avoir reçue.

La police prend effet dès la signature de l'avenant par les deux parties, sauf opposition de l'Assureur dans les trois jours ouvrables suivant la réception de l'exemplaire de l'avenant qui lui est destiné.

Art. 19. — Au cas où l'Eleveur utiliserait des aliments composés autres que ceux fournis par le Fabricant, l'Assureur sera ipso facto dégagé de ses obligations vis-à-vis de l'Eleveur.

Art. 20. — L'Eleveur s'engage à laisser librement acces aux locaux dans lesquels seront engraissés les porcs à toute personne agréée par le Fabricant ou par l'Assureur.

CHAPITRE VI — DENONCIATION, DECHEANCES ET COMPETENCE

Art. 21. — La présente Convention pourra être dénoncée par chacune des deux parties sans que celle-ci ait à motiver sa décision, à toute époque et sans préavis, étant entendu que la Convention restera en vigueur jusqu'à l'échéance de l'avenant en cours.

Art. 22. — L'Eleveur perdra ses droits à toute indemnisation de la part de l'Assureur dans les cas où il ne respecterait pas scrupuleusement les prescriptions énoncées aux articles 17 et 19 de la présente Convention et aux articles 2, 3 et 7 de l'annexe « Assurance », sauf cas fortuit ou de force majeure.

Art. 23. — Cette Convention annule et remplace toute autre Convention qui aurait pu être signée antérieurement.

Art. 24. — En cas de litige, le Tribunal de ..... est seul compétent.

Fait en deux originaux, à ..... le .....

L'ELEVEUR (1) SON CONJOINT (1) LE FABRICANT (1)

Convention enregistrée sous le N° | . . | . | . . . |

(1) Faire précéder chaque signature de la mention manuscrite « Lu et approuvé ».

POUR : - ELEVEUR CONVENTIONNE
- ADHERENT A UN GROUPEMENT DE PRODUCTEURS

- - - - - - - - - - - - -

CONTRAT A MARGE BENEFICIAIRE BRUTE MOYENNE MINIMALE GARANTIE CONTRE LES RISQUES COMMERCIAUX

AVENANT A LA CONVENTION D'ENGRAISSEMENT DE PORCS SANDERS N° | | | | |

Entre les soussignés :

- La Société
désignée ci-après sous le nom "le Fabricant"

d'une part,

et

- M. Agriculteur-éleveur, demeurant à

désigné ci-après sous le nom "l'Eleveur"

d'autre part,

IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT :

Le Fabricant, soucieux d'assurer à ses clients engraisseurs de porcs une sécurité financière les mettant à l'abri des risques commerciaux, propose à l'Eleveur soussigné, qui accepte, de lui garantir, à la fin du présent contrat, une marge bénéficiaire brute moyenne minimale, hors taxes, de 25 F par porc engraissé et livré aux conditions ci-après. Cette garantie qui est liée à la Convention d'engraissement agréée par l'Association de producteurs auquel l'Eleveur appartient, est le complément du contrat de commercialisation souscrit par l'Association à laquelle le Fabricant a donné son accord.

.../...

A - CONDITIONS GENERALES

ARTICLE 1 - Le présent contrat porte soit sur 5 bandes uniques et consécutives, soit dans le cas où l'Eleveur dispose d'une procherie à nourrains, sur 10 bandes en chevauchement simple de 2 bandes simultanées, après accord réciproque des deux parties sur le nombre de ces bandes. Celles ci devront, en tout état de cause, être d'importances similaires mais le contrat ne pourra toutefois être souscrit qu'après agrément des locaux d'engraissement par le Fabricant.

Ces bandes seront toutes placées sous le régime des conventions d'engraissement SANDERS et ce contrat constitue donc un avenant à la convention signée par l'Eleveur sous le numéro cité en référence. La garantie n'étant possible que pour l'ensemble des animaux faisant l'objet du contrat, l'Eleveur confirme son intention de livrer la totalité des porcs engraissés par le circuit de commercialisation de l'Association, comme les statuts de ladite Association lui en font l'obligation.

B - DEFINITION DE LA GARANTIE

ARTICLE 2 - La "marge bénéficiaire brute moyenne" s'entend de la différence entre, d'une part le prix de vente des porcs gras auquel seront éventuellement ajoutées les indemnités relatives à l'assurance "mortalité du bétail" et, d'autre part, le prix d'achat des porcelets majoré des frais de convention, le coût des aliments consommés, éventuellement de la séro-vaccination contre la peste. Elle est calculée par l'Eleveur, à l'expiration de la dernière bande placée sous contrat, en fonction des gains et des pertes cumulés pour toutes ces bandes.

Elle est applicable à des aliments dont les prix correspondent au tarif en vigueur au jour de la signature du présent contrat. Si une modification de ce tarif égale ou supérieure à 3 % intervenait en cours de contrat, la marge garantie serait révisée en fonction de cette modification.

ARTICLE 3 - La garantie sera intégralement due pour tout lot dont l'indice de consommation sera inférieur ou égal à 3,8, dont la qualité moyenne sera au moins égale au porc B de la classification I.T.P. et dont le gain de poids moyen minimum sera de 75 Kg par tête.

C - MODALITES DE VENTE ET DE REGLEMENT

ARTICLE 4 - Les porcs seront règlés aux conditions prévues par le contrat de commercialisation souscrit par l'Association.

.../...

ARTICLE 5 - Pour permettre au Fabricant d'assurer la garantie de la marge bénéficiaire d'engraissement il sera précisé pour chaque bande :

- le montant de la vente tel qu'il résultera des cours du jour,
- le montant des frais d'engraissement tels qu'ils sont définis à l'article 2.

Lors de chaque vente une copie du bordereau de règlement à l'Eleveur devra être communiquée au Fabricant pour le calcul de la garantie. Celui-ci établira un décompte qui sera remis à l'Eleveur et qui confirmera le montant de la vente du jour.

Les écarts positifs ou négatifs par rapport à la garantie seront comptabilisés sur les livres du Fabricant et celui-ci procèdera au complément éventuellement nécessaire en fin de contrat lors de la livraison de la dernière bande, en fonction des gains et des pertes cumulés sur toutes ces bandes.

Chaque fois que le montant de la vente dépassera celui correspondant au niveau de la garantie, la moitié de l'écart entre ces deux sommes sera immédiatement remise à l'Eleveur, l'autre moitié étant reportée sur la bande suivante, à valoir sur le prix d'achat des porcelets.

ARTICLE 6 -

1ère rédaction : pour éleveur ayant investi avant la signature du présent contrat.

En raison des investissements réalisés par l'Eleveur dans sa porcherie, le Fabricant consentira, au moment de la vente de chaque bande, l'avance éventuellement nécessaire pour que chacune d'entre elles atteigne la niveau de la garantie.

Ces avances seront consenties à titre exceptionnel, en dérogation des articles 2 et 5 du présent contrat et feront l'objet de billets à ordre, à échéance de la bande suivante.

2ème rédaction : pour éleveur n'ayant pas investi.

Afin de faciliter la trésorerie de l'éleveur en début de contrat, le Fabricant fera, au moment de la vente de la première bande, l'avance éventuellement nécessaire pour que celle-ci atteigne le niveau de la garantie.

En outre, au cas où l'éleveur procéderait dans sa porcherie, en cours de contrat, à des investissements préalablement agréés par le Fabricant, celui-ci consentira à l'Eleveur, au moment de chaque vente, les avances éventuellement nécessaires pour que chaque bande se terminant après la souscription de l'emprunt atteigne le niveau de la garantie.

Ces avances seront consenties à titre exceptionnel, en dérogation des articles 2 et 5 du présent contrat et feront l'objet de billets à ordre, à échéance de la bande suivante.

.../...

D - CONDITIONS D'APPLICATION

ARTICLE 7 - La présente garantie étant destinée à donner à l'Eleveur des assurances quant à la conjoncture commerciale du marché, celui-ci conserve, en conséquence, la responsabilité de la conduite de l'engraissement et des risques sanitaires. Il s'engage à produire des porcs d'une qualité moyenne au moins égale au porc B de la grille I.T.P., comme dit à l'article 2.

Conformément à cet article, si une bande se trouve classée en moyenne au-dessous du porc B (c'est-à-dire si le prix moyen du Kg net de cette bande était inférieur au prix du porc B) la garantie serait réduite d'un montant égal à l'écart entre le prix du B et le prix moyen de la bande considérée, mais aucune garantie ne sera accordée si la qualité moyenne d'une bande n'est pas supérieure à la catégorie C.

En outre, conformément à l'article 2 :

- si l'indice dépasse 3,8 un calcul théorique ramènera l'évaluation de la consommation d'aliments à ce maximum, la garantie ne pouvant être acquise au-delà de ce chiffre.

- si le gain de poids moyen d'une bande est inférieur à 75 Kg par porc, un calcul théorique diminuera proportionnellement la marge bénéficiaire.

- si pour 2 bandes sur 5 ou 3 bandes sur 10 la qualité moyenne n'atteignait pas la qualité du porc B, le Fabricant se réserve le droit d'annuler le présent contrat.

ARTICLE 8 - La garantie ne s'appliquera pas dans le cas où, pour quelle que cause que ce soit, sauf cas de force majeure ou accord préalable avec le Fabricant l'Eleveur renouvellerait pas l'une des bandes au plus tard un mois après l'échéance de la précédente. Toutefois, un repos sanitaire des locaux de 15 jours au moins, entre deux bandes, devra être respecté par l'Eleveur qui s'engage, pendant ce temps, à désinfecter sa porcherie avec le plus grand soin.

ARTICLE 9 - La garantie ne jouera pas pour les animaux saisis partiellement ou totalement, ni dans les cas d'abattage d'urgence de porcs isolés. Au cas où une maladie grave nécessiterait l'abattage prématuré de tout un lot, notamment en cas de peste porcine, la garantie se limiterait aux autres bandes.

ARTICLE 10 - Dans le cas où l'évolution des cours du porcelet constituerait un risque trop élevé pour l'engraissement, le Fabricant se réserve la possibilité de limiter le poids des porcelets à l'achat.

.../...

ARTICLE 11 - Le présent contrat est réservé aux éleveurs utilisant exclusivement les aliments fournis par le Fabricant, ceux-ci étant facturés aux prix et conditions du tarif en vigueur au jour de la livraison.

ARTICLE 12 - Le non-respect par l'Eleveur d'une des clauses de la Convention d'engraissement SANDERS ou du présent contrat entraînerait la résiliation immédiate du présent contrat sans préavis, ni indemnité.

E - RENOUVELLEMENT, DENONCIATION ET COMPETENCE

ARTICLE 13 - Ce contrat ne peut être dénoncé unilatéralement, sauf cas de force majeure. Il est renouvelable par tacite reconduction, sauf préavis au moment de la mise en place de la dernière bande.

ARTICLE 14 - En cas de litige, le Tribunal de sera seul compétent.

Fait à le

l'Eleveur (1) son Conjoint (1) le Fabricant

(1) Faire précéder la signature de la mention manuscrite "lu et approuvé"

BIBLIOGRAPHIE

- SABATTIER — Contribution d'une firme d'aliments du bétail à l'organisation de la production porcine. Bulletin technique d'Information. Ministère de l'Agriculture, n° 308-309, mars-avril 1976.

- BORDRY — Le rôle des fabricants d'aliments composés à l'égard des groupements de producteurs. "L'éleveur de porcs", février 1976.

- BYE MOUNIER — Internationalisation du capital des industries agricoles et alimentaires. IREP, 1973.

- EVRARD HASSAN VIAU, Petite agriculture et capitalisme. INRA, Paris, 1976.

- ALLAIRE — Analyse des couches paysannes et des rapports sociaux de production dans "l'élevage industriel". Toulouse, 1976.

- MOLLARD — Paysans exploités. PUG, 1977.

- FOUCAULT — La croissance des entreprises françaises fabricant des aliments composés. EPHE, Paris, 1972.

DEBAILLEUL GORECKI-LEROY, Etude de décision de politique agricole concernant l'organisation économique des marchés agricoles : les groupements de producteurs. INRA, Paris, 1972.

- LE BIHAN — Eléments pour un grand programme porcs. INRA, 1968.

- F.N.P. — Documents d'Assemblées Générales.

- SYNCOPAC — Documents de congrès.

- FENSYIAA — Documents de congrès.

- PEREY — Etude de la production porcine en France dans le cadre des structures organisées. Mémoire, INA, Paris, 1972.

Agra-Alimentation, principalement n° 369- 535 - 573.

Agra-France 1513 - 1517 - 1522 - 1524.

QUELQUES OBSERVATIONS DE SANDERS

Le lecteur n'aura sans doute pas manqué d'apprécier, comme nous-mêmes, la rédaction particulièrement soignée de cet ouvrage qui traite d'un sujet pourtant ardu. Il aura été intéressé par l'abondance de la documentation recueillie et des évènements ou informations très largement commentés, mais s'il connaît tant soit peu la Société SANDERS et son Groupe, il aura certainement été surpris, voire intrigué, par un certain nombre de remarques, d'observations ou d'interprétations des auteurs.

Aussi tenons-nous,dès l'abord, à préciser que cette étude a été conduite sans que ces derniers n'aient cru devoir rechercher auprès de nous la documentation nécessaire, ni s'assurer auprès de nos Services l'exactitude de leur analyse.

Bien avant 1969, date du lancement de la politique nationale des groupements, notre Société avait créé, à l'intention des Eleveurs, de nombreux services, et suscité des organisations de production dont la finalité était l'amélioration de la rentabilité de la production porcine.

Sans entrer dans le détail de l'analyse des auteurs, nous devons attirer l'attention du lecteur sur les thèses qu'ils ont émises et largements développées, surtout dans le troisième chapitre de ce document. C'est ainsi que l'on découvre que SANDERS aurait profité des dispositions de la loi d'orientation agricole, qui a créé les groupements, mais sans en avoir fixé de façon précise leur constitution et leurs normes de fonctionnement, pour tenter d'établir sa domination sur ceux-ci. Notre Société se serait, en outre, servie de cette imprécision pour créer à sa guise les "groupements-types SANDERS" auxquels les auteurs font constamment référence.

Préméditation quant à la politique générale face aux Groupements, constitution de groupements-types à sa guise, sans limitation d'aucune sorte, domination technique, économique et commerciale sur les éleveurs grâce à une structure propre à ses groupements, voilà les trois thèses que nous avons découvertes au fur et à mesure que nous tournions les pages de cet ouvrage.

Ainsi, pourquoi parler de "stratégie", alors que la réalité est toute simple ? La Société SANDERS, l'un des premiers promoteurs de l'alimentation rationnelle des animaux en France, pouvait-elle rester indifférente aux problèmes de la production et se résoudre à n'être qu'un simple fournisseur d'aliments ?

Peut-on lui reprocher d'avoir développé toute une gamme de services au fil des ans, en fonction des besoins qui se manifestaient et des demandes qui se faisaient de plus en plus pressantes pour arriver, comme le reconnaissent les auteurs eux-mêmes, à ce qu'il y ait une "solution SANDERS" à chaque problème?

Peut-on lui reprocher également d'avoir fait prendre à ses organisations de productions existantes, la forme de groupements voulus par le Législateur ? Comment ces groupements auraient-ils pu avoir des structures et des règles de fonctionnement différentes alors que, soucieux de nous conformer à la législation, nous avons veillé à ce que les groupements constitués par nos clients répondent exactement aux critères de reconnaissance et normes de fonctionnement édictés et contrôlés par la Commission Nationale Technique. En effet, cette Commission formée par les représentants du Ministère de l'Agriculture et celui des Finances, du Crédit Agricole, du FORMA et de l'ONIBEV, du Syndicalisme Agricole et de la Coopération, du SYNCOPAC et du SNIA a pour mission de donner un avis (toujours suivi par le Ministre) sur l'agrément, l'ajournement ou le refus de toute demande de reconnaissance qui lui est présentée, puis sur son maintien ou son retrait au cours des ans. Tous les critères de reconnaissance des groupements, leurs normes de fonctionnement, leurs règles financières, la définition de leurs rapports avec leur amont ou leur aval ont été peu à peu définis et institués par cette Commission dans le cadre d'une sorte de jurisprudence que tout demandeur se doit de respecter à la lettre.

C'est ainsi que le "groupement-type SANDERS", largement décrit dans cet ouvrage, n'est autre que le groupement répondant aux exigences de la Commission Nationale Technique. Il peut effectivement servir de "modèle", mais un modèle défini par cette Commission et qui n'a guère varié depuis 1969, ce qui a peut-être, contribué à faire croire aux auteurs que SANDERS avait "préfabriqué" ses groupements.

Quant à la volonté de domination des Eleveurs que les auteurs prêtent à SANDERS, n'est-ce pas lui faire un procès d'intention que de déduire cette volonté du fait que les Adhérents de ces groupements acceptent de suivre des règles de production et de commercialisation très strictes. Nous devons rappeler que les groupements liés à notre marque représentent moins de la moitié de notre clientèle, ce qui correspond d'ailleurs à la moyenne nationale. Mais, à la différence des éleveurs isolés qui ont l'entière liberté d'utiliser les mêmes services, le principe de

solidarité impose aux éleveurs en Groupements le respect d'une même discipline.

Loin de procéder d'un esprit de domination, notre collaboration avec les groupements de producteurs nous paraît un moyen efficace pour atteindre les objectifs qui ont toujours été les nôtres :

- Amélioration de la productivité des élevages par une action permanente sur les divers facteurs de production ,

- Amélioration de la qualité des produits obtenus, par une adaptation permanente aux besoins du marché, notamment au moyen de la génétique ,

- Amélioration des conditions de commercialisation, par la création de Sociétés de commercialisation efficaces,

Tous ces résultats contribuant à l'amélioration du revenu des Eleveurs.

Au Plan National, nous avons la volonté, en outre, d'oeuvrer par nos actions, afin d'accroître le volume de la Production Porcine, dont le déficit annuel s'élèvera en France pour l'année 1977 à 260.000 tonnes.

Ces objectifs justifient le maintien de la politique appliquée jusqu'à ce jour, de fourniture de produits et de services de qualité, que nos clients Eleveurs, qu'ils soient en Groupements ou isolés, n'ont jamais remise en cause.