



**HAL**  
open science

## **Internationalisation des coopératives agricoles françaises**

Nina Latouille, Karine Latouche, Samira Rousselière

► **To cite this version:**

Nina Latouille, Karine Latouche, Samira Rousselière. Internationalisation des coopératives agricoles françaises. [Travaux universitaires] auto-saisine. 2014, 29 p. ⟨hal-01465166⟩

**HAL Id: hal-01465166**

**<https://hal.science/hal-01465166v1>**

Submitted on 10 Feb 2017

**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.



HAL Authorization

# Internationalisation des coopératives agricoles françaises

Nina LATOUILLE, Karine LATOUCHE, Samira ROUSSELIERE

**Working Paper SMART – LERECO N°14-05**

July 2014

*Les Working Papers SMART-LERECO ont pour vocation de diffuser les recherches conduites au sein des unités SMART et LERECO dans une forme préliminaire permettant la discussion et avant publication définitive. Selon les cas, il s'agit de travaux qui ont été acceptés ou ont déjà fait l'objet d'une présentation lors d'une conférence scientifique nationale ou internationale, qui ont été soumis pour publication dans une revue académique à comité de lecture, ou encore qui constituent un chapitre d'ouvrage académique. Bien que non revus par les pairs, chaque working paper a fait l'objet d'une relecture interne par un des scientifiques de SMART ou du LERECO et par l'un des deux éditeurs de la série. Les Working Papers SMART-LERECO n'engagent cependant que leurs auteurs.*

*The SMART-LERECO Working Papers are meant to promote discussion by disseminating the research of the SMART and LERECO members in a preliminary form and before their final publication. They may be papers which have been accepted or already presented in a national or international scientific conference, articles which have been submitted to a peer-reviewed academic journal, or chapters of an academic book. While not peer-reviewed, each of them has been read over by one of the scientists of SMART or LERECO and by one of the two editors of the series. However, the views expressed in the SMART-LERECO Working Papers are solely those of their authors.*

---

## Internationalisation des coopératives agricoles françaises

Nina LATOUILLE

*INRA, UR1134 LERECO, F-44000 Nantes, France*

Karine LATOUCHE

*INRA, UR1134 LERECO, F-44000 Nantes, France*

Samira ROUSSELIERE

*ONIRIS, LARGEZIA, F-44322 Nantes, France*

### **Remerciements**

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

### **Auteur pour la correspondance**

**Karine Latouche**

INRA, UR LERECO

rue de la Géraudière, BP 71627

44316 Nantes cedex 3, France

Email: [karine.latouche@nantes.inra.fr](mailto:karine.latouche@nantes.inra.fr)

Téléphone / Phone: +33 (0)2 40 67 50 51

Fax: +33 (0)2 40 67 50 74

## **Internationalisation des coopératives agricoles françaises**

### **Résumé**

Cet article appréhende l'internationalisation des coopératives agricoles françaises par l'analyse de : i) la présence de filiales de la coopérative à l'étranger et ; ii) l'exportation des coopératives ou de leur(s) filiale(s). Nous combinons les données AMADEUS, qui nous permettent de reconstruire le réseau de filiales des coopératives agricoles françaises, aux données des douanes, rassemblant les informations concernant les exportations françaises de produits agricoles et agroalimentaires. Les principaux résultats montrent que les activités d'exportation de la coopérative et celles de ses filiales sont complémentaires.

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

**Classifications JEL :** F23, L25

## **Internationalization of French agri-food cooperatives**

### **Abstract**

This article aims at understanding the internationalization of French agri-food cooperatives through two components: i) the presence of subsidiaries of cooperatives abroad and; ii) export of either the cooperatives or their affiliate(s). Merging the AMADEUS dataset on French agri-food cooperatives, containing information on the cooperative network, with customs data, providing data on French agri-food exports, allows us to provide some answers. The main result shows that the export activities of the cooperatives and those of its subsidiaries are complementary.

**Keywords:** agri-food cooperative groups, subsidiaries, territorial link, export performance, foreign implantation

**JEL classifications:** F23, L25

## Internationalisation des coopératives agricoles françaises

### 1. Introduction

Face à un marché agroalimentaire mûre sur la plupart des segments tant au niveau français qu'au niveau européen (CIAA, 2010), les coopératives françaises du secteur agroalimentaire déploient des stratégies visant à gagner de nouveaux débouchés à l'international. La balance commerciale de la France pour les produits agroalimentaires oscille depuis une dizaine d'années aux alentours de +8 à +11 milliards d'Euros par an, lorsque la balance commerciale globale du pays (toutes marchandises confondues) est négative de près de 70 milliards d'Euros. Les exportations agroalimentaires de la France, qui se font pour près des trois quarts vers les 27 États membres de l'Union européenne (UE), progressent, notamment dans les secteurs des vins et spiritueux, des céréales et du lait (Agreste, 2012). Une part de cette progression tient cependant à l'amélioration récente des prix internationaux des produits agricoles. Le secteur coopératif, sans considérer les filiales des groupes coopératifs, contribue à lui seul pour près de 7% des exportations agroalimentaires françaises, avec cependant une focalisation plus forte sur les États membres de l'UE (Senand, 2011).

Depuis de nombreuses années et plus particulièrement depuis 1990, les nouveaux enjeux économiques induits par une mondialisation croissante, une compétition intense sur le marché domestique ainsi que l'importance accrue de la recherche et du développement et de l'investissement dans le marketing et des taux de croissance bas, ont étendu la volonté des coopératives de maintenir leur compétitivité et de développer de nouvelles opportunités de croissance (Heyder *et al.*, 2011). Dans ce contexte, les entreprises coopératives se structurent de plus en plus en groupes coopératifs afin de renforcer leur pouvoir de négociation (auprès des intermédiaires du commerce de gros et de détails et surtout de la grande distribution) et de faire face à une concurrence internationale accrue, sans nécessairement se détacher de leur territoire d'implantation (Assens, 2013). Ainsi, Perrot *et al.* (2001) et Mauget (2008) mettent en évidence que les coopératives adoptent différentes stratégies pour suivre et anticiper les évolutions du marché : la concentration de l'offre, la diversification des métiers et de l'offre, l'intégration vers l'aval ou encore l'extension des groupes coopératifs, c'est-à-dire le développement de leurs ramifications.

Dans cet article, la question de l'internationalisation des coopératives est traitée. Le rôle des filiales de la coopérative, intégrées dans le périmètre du groupe coopératif, est en particulier analysé. Le concept de groupe coopératif permet de prendre en compte la coopérative, les filiales

qu'elle possède et ses alliances avec des entreprises coopératives ou non (Mauget, 2013). De l'alliance à la filialisation d'entreprises commerciales, les stratégies de progression vers l'aval des filières sont nombreuses. Dans ce contexte, l'analyse de l'internationalisation des coopératives (comme celle menée par Heyder *et al.*, 2011) doit également prendre en compte l'internationalisation des filiales (implantation à l'étranger ou comportement à l'export).

L'originalité de cet article repose sur l'utilisation de données permettant la prise en compte du groupe coopératif dans son ensemble, ainsi que la stratégie à l'international des coopératives et de leurs filiales. A partir d'une base de données associant les données AMADEUS et les données des douanes, et prenant en compte l'ensemble du réseau des coopératives françaises nous mettons en évidence la complémentarité des performances à l'export des coopératives à celles de leurs filiales.

La section suivante présente un point sur la littérature récente concernant le groupe coopératif ou les stratégies à l'international des coopératives. La troisième section présente notre stratégie empirique fondée sur la construction d'une base de données originale, ainsi que quelques résultats sur la coopération agricole française. La quatrième section analyse les résultats sur la performance à l'export des groupes coopératifs agricoles français. Dans cette partie, le rôle des filiales des coopératives agricoles françaises est pris en compte. La dernière partie débouche sur les principales conclusions, limites et pistes de recherche.

## **2. Point bibliographique : les stratégies des coopératives agricoles françaises**

### **2.1. Le groupe coopératif : un réseau de plus en plus complexe**

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

(Sodiaal, InVivo, Champagne Céréales devenu Vivescia en 2012, Triskalia et Téréos), Frey et Mauget (2012) notent également que les forts taux de croissance annuels moyens observés sont essentiellement liés à des effets de concentration.

Depuis les années 1990 puis 2000, le nombre de groupes coopératifs agricoles n'a cessé de croître. Le groupe coopératif comprend la coopérative et les entreprises, coopératives ou non, qui lui sont liées au sein de ce que Filippi (2004) nomme le « *périmètre coopératif*<sup>1</sup> ». Ce concept permet de prendre en compte les groupes coopératifs incluant la coopérative, les filiales qu'elle possède et ses alliances avec des entreprises coopératives ou non. Mauget (2013) souligne qu'en 2005, 392 groupes coopératifs contrôlaient 1 880 entreprises, dont 7% de coopératives. Dans ces groupes, les rapprochements entre entreprises coopératives et non-coopératives via le rachat de parts de capital (dans le cas d'alliance, d'acquisition ou de création de filiale de droit privé) est de plus en plus répandu (Filippi *et al.*, 2006). Ces stratégies de fusions-acquisitions ont permis aux coopératives agricoles françaises de présenter, entre 2007 et 2009, un taux de croissance du chiffre d'affaires largement supérieur à celui de leurs homologues européennes (Frey et Mauget, 2012).

Depuis une dizaine d'années, la plupart des alliances<sup>2</sup> contractées par les coopératives s'effectuent avec des entreprises non-coopératives. La constitution d'alliances ou de partenariats financiers permet un double mouvement de spécialisation et de diversification de la part des coopératives. Dans la stratégie de la concentration de l'offre, l'objectif de la coopérative est de structurer l'offre et de vendre la production de ses coopérateurs. Cet objectif a évolué vers la garantie d'un prix plus rémunérateur pour les agriculteurs-coopérateurs via l'accroissement de partenariats (Filippi, 2012). Les alliances entre coopératives et entreprises non-coopératives permettent de stimuler la création de ressources et l'acquisition de nouvelles compétences par l'apprentissage organisationnel (Perrot *et al.*, 2001). Sur le long terme, elles permettent de développer des compétences stratégiques majeures et d'en tirer un avantage concurrentiel certain, tout en s'inscrivant dans le développement du territoire dans lequel s'inscrit le partenariat financier (Assens, 2013).

---

<sup>1</sup> Le périmètre coopératif regroupe les entreprises à statut coopératif et celles à statut non-coopératif qu'elles contrôlent, seules ou à plusieurs. Il se base sur les liens financiers (taux de rétention du capital social) entre les entreprises de statut coopératif et celles dites de droit commercial. Il est caractérisé par les relations de dépendance entre entreprises en termes de propriété et de contrôle.

<sup>2</sup> Perrot *et al.* (2001) définissent les partenariats financiers ou alliances comme « *un accord entre deux ou plus de deux entreprises, concurrentes ou potentiellement concurrentes, qui s'engagent contractuellement dans un projet commun, tout en conservant leur autonomie juridique et stratégique* ».

La progression des coopératives agricoles vers l'aval des filières s'effectue également via l'externalisation de leurs activités par filialisation (création ou acquisition de filiales dites de droit commercial) et ce dès les années 1980. La filialisation a principalement été encouragée par les lois de filialisation de 1991 et 1992 (Filippi, 2012 ; Mauget, 2013). Toutefois la filialisation des coopératives n'est pas un phénomène récent : dès 1977, nous pouvons citer la création de la filiale Gamm Vert par l'Union Nationale des Coopératives Agricoles d'Approvisionnement (UNCAA - devenu IN VIVO en 2001 après fusion avec la coopérative SIGMA). Gamm Vert compte aujourd'hui 770 magasins et est devenue l'enseigne française principale de la distribution des loisirs verts avec, en 2010, un chiffre d'affaires qui s'élevait à 880 millions d'Euros (Senand, 2011). Notons que la filialisation se différencie de la « simple » alliance par la part de capital possédée par la coopérative, et donc par le poids de la coopérative dans le fonctionnement et les décisions stratégiques de l'entreprise concernée.

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

## **2.2. Les stratégies à l'international des coopératives agricoles françaises**

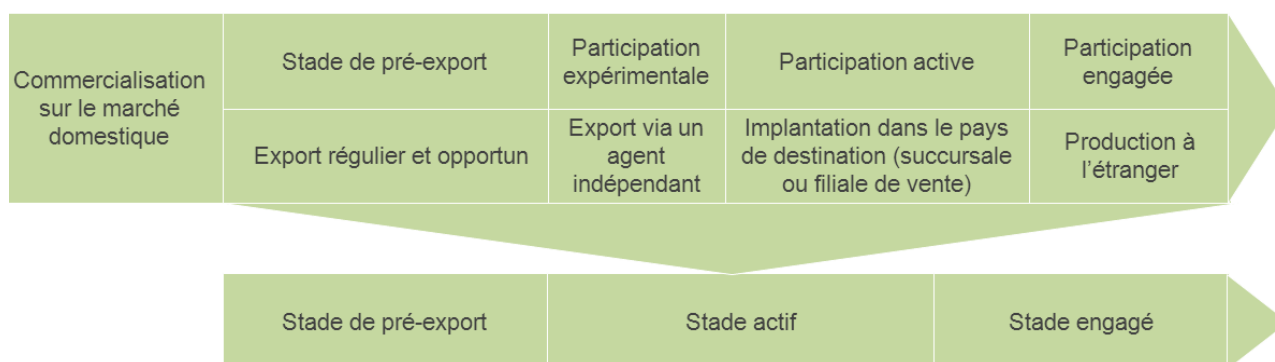
De nombreuses études se sont intéressées aux liens entre la performance économique des coopératives seules (sans le groupe coopératif) et leur degré d'internationalisation ou à leur spécificité par rapport aux entreprises non-coopératives (notamment Theuvsen et Ebneht, 2005 et Bontems et Fulton, 2009).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

auteurs ont trouvé une relation entre taille et internationalisation, mais la petite taille de l'entreprise ne constitue pas un obstacle dans le processus d'internationalisation.

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

Les activités d'exportation directes de produits sont plus ou moins développées selon le groupe concerné. En effet, on peut définir généralement trois stades principaux (Maurel, 2009 ; Cavusgil, 1984). Il s'agit des stades de pré-export, de participation expérimentale et de participation active. Ces stades sont communs aux différents modèles d'internationalisation que nous pouvons trouver dans la littérature, basés sur la théorie de diffusion de l'innovation et sur l'acquisition, l'intégration et l'utilisation de la connaissance sur les opérations et marchés étrangers (Figure 1).

**Figure 1 : Schéma du processus dynamique d'exportation et mise en évidence des trois stades d'internationalisation**



Source : d'après Maurel (2009)

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

Concernant les coopératives seules, c'est-à-dire sans leurs partenaires financiers ou leurs filiales, Frey et Mauget (2012) notent que les coopératives privilégient tout d'abord l'exportation des produits des adhérents puis les investissements ou la création de filiales à l'international, la mise en place de franchises (qui demandent peu d'investissements) et enfin les implantations industrielles à l'étranger (souvent considérées comme un « mal nécessaire » par les sociétaires en raison de finalités qui peuvent paraître éloignées des valeurs de la coopération). Selon Mauget (2008), le développement à l'international adopté par les coopératives agricoles françaises reste principalement assuré par l'exportation de produits agroalimentaires. Toutefois, ces auteurs ne renseignent pas du comportement à l'international de toutes les entreprises du groupe coopératif.

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

D'après Frey et Mauget (2012), il apparaît que la France présente des coopératives et des groupes coopératifs agricoles moins tournés vers l'exportation et l'internationalisation que leurs homologues européens. Notamment, trois coopératives françaises (Terrena, Triskalia et Agrial) qui font parties des moins internationalisées du top 30 européen. Il s'agit de coopératives polyvalentes de l'Ouest de la France. Ce type de coopératives polyvalentes (coopératives présentes sur plusieurs filières agroalimentaires) existe peu dans les autres pays européens. La France a en

effet un marché intérieur jugé plus vaste et présentant de meilleures opportunités d'économies d'échelle par rapport au marché extérieur, et les groupes coopératifs y ont donc privilégié un développement territorialisé.

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

### **3. Stratégie empirique : l'identification des groupes coopératifs agricoles français**

#### **3.1. Les données mobilisées**

Pour répondre à notre problématique, nous nous sommes appuyés sur la base de données (BDD) AMADEUS (*Analyse MAJor Databases from EUropean Sources*).<sup>3</sup> Cette BDD combine les informations recueillies auprès de plus de 60 fournisseurs d'informations spécialisés.<sup>4</sup> Elle propose des états financiers (avec historique de dix ans), des comptes consolidés et non consolidés, des ratios financiers, ou encore des informations sur les secteurs d'activité, les dirigeants, l'actionnariat ou les cours de bourse.

Dans le cadre de ce travail, les données AMADEUS sont utilisées afin de connaître les liens financiers ascendants et descendants entre entreprises. Les liens ascendants témoignent de l'appartenance d'une entreprise à une autre entreprise, à un actionnaire ou à un groupe ; les liens descendants correspondent à la possession d'une entité par une autre, quel que soit le pourcentage de capital détenu. AMADEUS considère en effet qu'une entreprise est liée à une autre dès lors qu'elle possède des parts dans le capital d'une autre, même si, en valeur, ces parts sont faibles. Dans la suite de cet article, et par souci de simplicité, on appellera filiale tout lien financier

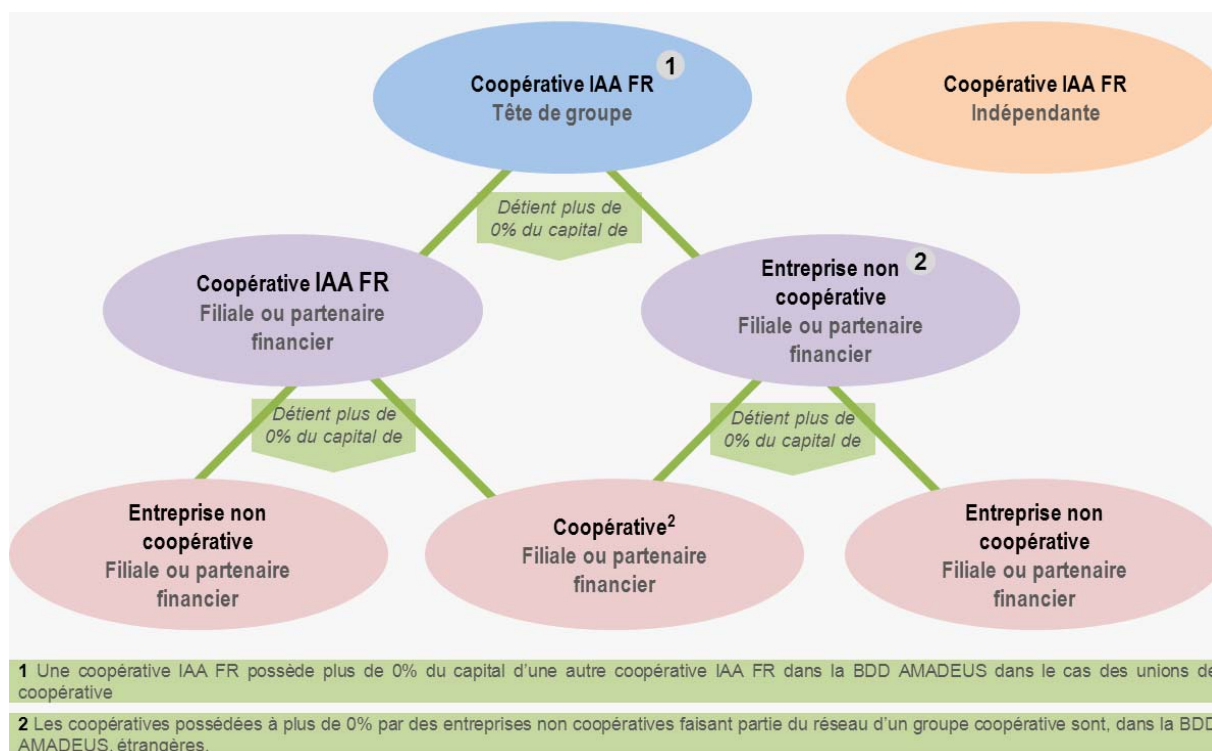
---

<sup>3</sup> Il s'agit d'une base paneuropéenne contenant des informations commerciales et financières sur près de 29 millions d'entreprises privées ou publiques dans 43 pays européens. Elle est fournie par le bureau Van Dijk (AMADEUS, 2013).

<sup>4</sup> Pour la France, les sources d'informations du bureau Van Dijk sont : ASTRÉE (informations mises à jour mensuellement sur l'ensemble des entités françaises en activité) et DIANE (informations détaillées sur l'ensemble des entreprises françaises qui publient leurs comptes annuels auprès des greffes de tribunaux de commerce).

descendant, quel que soit le pourcentage de participation de la coopérative (autrement dit quel que soit l'épaisseur du lien).

**Figure 2 : Schéma explicatif du réseau d'entreprises des données AMADEUS**



Source : d'après Ben Ameur et al. (2010)

Les données AMADEUS permettent de construire le réseau de relations financières dans lequel évoluent les entreprises. Au sein de ce réseau, nous pouvons identifier les entreprises indépendantes, les têtes de groupes (TG), les maillons et les filiales<sup>5</sup> (Figure 2). Les entreprises indépendantes n'appartiennent à aucun groupe et ne possèdent aucune filiale ; les têtes de groupes possèdent des liens descendants mais aucun lien ascendant ; les maillons présentent à la fois des liens ascendants et descendants ; et enfin, les filiales n'ont que des liens ascendants.

<sup>5</sup> INSEE, 2013. Filiale. [En ligne], page consultée le 05 septembre 2013 : on considère généralement qu'une filiale est une entreprise détenue à plus de 50% par une autre entreprise. Dans les données disponibles pour ce travail, le pourcentage de détention d'une entreprise par une autre n'est pas particulièrement fiable (mise à jour non renseignée, beaucoup de valeurs manquantes, etc.). Ainsi, toutes les entreprises possédées à plus de 0% par une autre sont définies soit comme des maillons (si elles sont possédées par au moins une entreprise et qu'elles en possèdent au moins une à leur tour) soit comme des filiales (si elles sont seulement possédées par au moins une entreprise). <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/filiale.htm>

Les données AMADEUS ont été extraites courant 2013 directement à partir du site internet. Ainsi, les données de 2 829 coopératives françaises<sup>6</sup> (toutes activités économiques principales confondues) ont été récupérées. À partir de celles-ci, ont été identifiés leurs liens financiers descendants comme présentés plus haut. Nous avons donc à notre disposition un réseau d'entreprises constitué des coopératives et de leurs liens financiers descendants associés, c'est-à-dire leurs filiales mais aussi les entreprises avec qui elles sont en partenariats financiers à un instant donné. Une fois ce réseau d'entreprise disponible, nous avons extrait des informations concernant les résultats administratifs et financiers des entreprises pour les années 2008 à 2011.

Les coopératives agricoles considérées dans cet article sont les coopératives d'exploitation agricole, les coopératives de pêche et aquaculture, les coopératives de transformation agroalimentaire (ce qui correspond aux coopératives de transformation alimentaire et les coopératives de fabrication de boissons) et les coopératives de commerce de gros ou de détails, c'est-à-dire, respectivement, les entreprises coopératives appartenant aux divisions NACE 01, 03, 10, 11, 46 et 47.<sup>7</sup>

Cette BDD a été croisée avec la BDD des douanes françaises à l'aide des numéros SIREN des entreprises précédemment identifiées dans AMADEUS. Ainsi, les informations concernant leurs exportations de produits agroalimentaires ont été extraites. Celles-ci nous détaillent, par entreprise et par année, les produits agroalimentaires (codés avec la NC8<sup>8</sup>) par pays de destination (codés avec un code à deux lettres appelé généralement le code ISO pays<sup>9</sup>), en quantité et en valeur.

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

---

<sup>6</sup> Parmi ces 2 829 coopératives, 2 334 possèdent effectivement un statut de coopérative (« *Cooperative company* ») dans AMADEUS, les autres ayant été identifiées par leur appellation « coopérative » ou « coop ».

<sup>7</sup> La Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne (NACE) est un élément du système international de nomenclature des activités économiques. Elle fait l'objet d'une législation au niveau de l'Union européenne.

<sup>8</sup> Nomenclatures déterminées au niveau mondial par l'Organisation Mondiale des Douanes afin d'identifier les produits exportés ou importés et de définir le classement tarifaire des marchandises au niveau de la douane.

<sup>9</sup> Codification officielle des noms de pays selon l'ISO 3166:2007, une norme ISO internationale pour la codification des noms de pays et de leurs subdivisions.

agroalimentaire disponible sur le site internet AGRESTE<sup>10</sup> nous a permis de déterminer qu'AMADEUS recense 66,3% des structures coopératives agricoles en France.

### 3.2. La coopération agricoles française en chiffre<sup>11</sup>

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

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

**Tableau 1 : Répartition des coopératives agricoles françaises de la BDD selon leur activité économique principale**

<b>Division du code NACE</b>	<b>Nombre de coopératives</b>	<b>Répartition</b>
Coopératives d'exploitation agricole	192	10,5%
Coopératives de pêche et aquaculture	8	0,4%
Coopératives de transformation alimentaires	237	13,0%
Coopératives de fabrication des boissons	558	30,6%
Coopératives de commerce de gros	716	39,3%
Coopératives de commerce de détails	112	6,2%
<b>Total coopératives agricoles</b>	<b>1 823</b>	<b>100%</b>

*Source : AMADEUS (2013)*

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

<sup>10</sup> Synthèse issue du recensement de l'agriculture effectué par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt.

<sup>11</sup> Afin de respecter les règles du secret statistique, nous ne présenterons pas de résultats correspondant à l'agrégation de moins de 3 entreprises, d'où, éventuellement, la mention Non Diffusable (ND).

**Tableau 2 : Répartition géographique des coopératives agricoles françaises de la BDD**

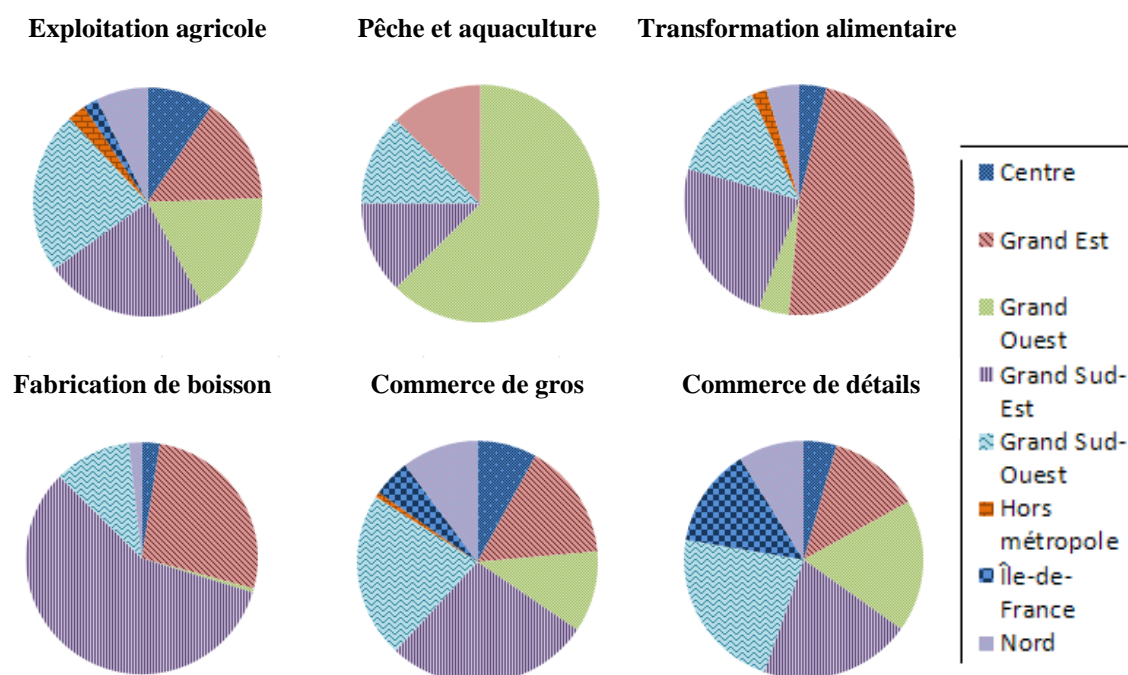
Grandes régions* de France	Nombre de coopératives	Répartition
Nord	119	6,5%
Centre	103	5,7%
Grand Est	417	22,9%
Grand Ouest	150	8,2%
Grand Sud-Est	642	35,2%
Grand Sud-Ouest	322	17,7%
Île-de-France	55	3,0%
Hors Métropole	15	0,8%
<b>Total coopératives françaises</b>	<b>1 823</b>	<b>100%</b>

\* Liste des régions Françaises composant les grandes régions utilisées :

Nord : Picardie, Haute Normandie, Nord-Pas-de-Calais ; Centre : Auvergne, Centre ; Grand Est : Champagne-Ardenne, Franche-Comté, Lorraine, Alsace, Bourgogne ; Grand ouest : Pays de la Loire, Bretagne, Basse Normandie ; Grand Sud-Est : Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Corse, Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes ; Grand Sud-Ouest : Poitou-Charentes, Limousin, Midi-Pyrénées, Aquitaine ; Hors métropole : Guadeloupe, Martinique, Guyane, La Réunion, Mayotte.

Source : AMADEUS (2013)

**Figure 3 : Répartition géographique des coopératives agricoles françaises de la BDD selon leur activité économique**



Source : d'après AMADEUS (2013)

Les coopératives d'exploitation agricole et celles du commerce de gros ou de détails sont principalement situées dans les régions du grand Sud-Est et du grand Sud-Ouest, celles de pêche et

aquaculture dans le grand Ouest (principaux ports d'échange) et, enfin, celles de transformation agroalimentaire (alimentaire et boisson) dans le grand Sud-Est et le grand Est (Figure 3).<sup>12</sup>

En 2011, la coopération agricole française présente un chiffre d'affaires net consolidé de 48,2 milliards d'Euros. A ce stade, la forte hétérogénéité de taille des coopératives peut être soulignée. La moyenne du chiffre d'affaires net en 2011 est de 38,7 millions d'Euros et la médiane s'élève à 2,9 millions d'Euros.

### **3.3. L'ancrage territorial des groupes coopératifs**

Avec la complexité croissante des groupes coopératifs, se pose la question de leur ancrage territorial. Dans leur analyse, Filippi *et al.* (2006) ont classé les groupes coopératifs dans trois catégories selon le poids des effectifs du groupe dans les différents départements dans lesquels chacun est présents : les groupes à tête de groupe dominante, les groupes locaux et les groupes multi-localisés.

Les groupes à tête de groupe dominante regroupent plus des deux tiers des effectifs dans la tête de groupe et moins de 20% hors du département de la tête de groupe.

Les groupes locaux sont plus complexes et de plus grande dimension. Ils regroupent plus des deux tiers des effectifs du groupe dans le département de la tête de groupe, mais pas uniquement dans la tête de groupe. Ces groupes présentent aussi une forte diversification et une emprise spatiale sur plusieurs départements. On y distingue les groupes mono-produits (maîtrise amont et aval d'une même filière) et les groupes diversifiés (présence sur plusieurs étapes de plusieurs filières agroalimentaires).

La dernière catégorie est celle des groupes multi-localisés. Dans ce cas, au moins 20% des effectifs du groupe sont employés hors du département de la tête de groupe. La complexité organisationnelle de ces groupes est très importante et plus de trois quarts des groupes de ce type rassemblent au moins 10 filiales.

Afin d'estimer l'ancrage territorial des groupes coopératifs, nous nous sommes inspirés de la typologie de Filippi *et al.* (2006). Nous nous sommes tout d'abord intéressés à la répartition de l'effectif salarial dans les différentes zones d'implantation du groupe coopératif. Nous avons différencié le département dans lequel la tête de groupe coopérative est ancrée, les départements

---

<sup>12</sup> Il existe une littérature spécifique concernant les facteurs expliquant la localisation des industries agroalimentaires (proximité des ressources, des facteurs de production ou des débouchés), mais celle-ci n'est pas l'objet de cet article.

limitrophes de ce département (départements en contact direct avec le département d'intérêt), le reste de la France et enfin hors de France. Toutefois, les variables renseignant l'effectif salarial des coopératives et de leurs liens dans AMADEUS présentent près de 55% de valeurs manquantes. Nous avons donc choisi de nous intéresser à la répartition du chiffre d'affaires net réalisé par les entreprises des groupes coopératifs. Ces variables présentent moins de valeurs manquantes que celles renseignant l'effectif salarial des coopératives agricoles françaises et de leurs liens financiers descendants (30% de valeur manquantes pour les coopératives et 53% pour les liens). Cependant, il ne faut pas oublier que la variable utilisé est le chiffre d'affaires net, et donc le chiffre d'affaires de l'entreprise après consolidation des comptes, ce qui peut induire un biais.

Notre base de données compte 677 groupes coopératifs agricoles français mais nous ne travaillons que sur les 624 groupes coopératifs dont le chiffre d'affaires net global n'est pas nul. Nous observons (Tableau 3) qu'une grande majorité des groupes coopératifs (407 soit 65%) réalise plus de 60% de leur chiffre d'affaires net au sein du département de la coopérative tête de groupe. De plus, la grande majorité des groupes coopératifs réalise moins de 20% de leur chiffre d'affaires net dans les départements limitrophes à celui de la coopérative agricoles tête de groupe ou dans le reste des départements français. De manière générale, les groupes coopératifs réalisent une faible part de leur chiffre d'affaires à l'étranger. Sur notre échantillon, 621 groupes réalisent moins de 20% de leur chiffre d'affaires à l'étranger. Ces chiffres sont à prendre avec précaution. Il est en effet important de noter que les chiffres d'affaires des filiales à l'étranger sont mal renseignés dans la base.

En conclusion, nous constatons que la grande majorité des groupes coopératifs agricoles français reste ancrée territorialement et que ces groupes réalisent une grande part de leur chiffre d'affaires sur le département de leur coopérative tête de groupe. Les résultats sont similaires lorsque nous nous intéressons à la répartition des effectifs du groupe coopératif.

### **3.4. Limites des données mobilisées**

A l'aide d'une comparaison avec synthèse des données agrégées des coopératives agricoles, par région française, issue du recensement de l'agriculture effectué par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt en 2010, nous avons mis en évidence une représentativité de 66,3% pour les trois divisions NACE retenues lors de ce recensement (divisions NACE 01, 10 et 11).

**Tableau 3 : Part du chiffre d'affaires net réalisé en 2011 par les groupes coopératifs pour différentes zones territoriales**

Part de chiffre d'affaires net réalisé		Nombre de Coop	Répartition (%)	Chiffre d'affaires net (millions d'Euros)			
				Moyenne	Écart-type	Min	Max
Dans le département de la coopérative tête de groupe	< 20%	141	22,6%	680	1 600	0,132	13 500
	≥ 20% et < 60%	76	12,2%	513	1 400	0,057	11 500
	≥ 60%	407	65,2%	147	680	0,021	9 170
	<b>Total</b>	<b>624</b>	<b>100,0%</b>	<b>312</b>	<b>1 100</b>	<b>0,021</b>	<b>13 500</b>
Dans les départements limitrophes à celui de la coopérative tête de groupe	< 20%	508	81,4%	335	1 200	0,021	13 500
	≥ 20% et < 60%	51	8,2%	177	240	0,057	1 300
	≥ 60%	65	10,4%	241	590	0,352	4 500
	<b>Total</b>	<b>624</b>	<b>100,0%</b>	<b>312</b>	<b>1 100</b>	<b>0,021</b>	<b>13 500</b>
Hors du département de la coopérative tête de groupe et de ses départements limitrophes	< 20%	474	76,0%	110	330	0,021	4 500
	≥ 20% et < 60%	52	8,3%	721	1 700	3,500	9 170
	≥ 60%	98	15,7%	1 100	2 200	0,132	13 500
	<b>Total</b>	<b>624</b>	<b>100,0%</b>	<b>312</b>	<b>1 100</b>	<b>0,021</b>	<b>13 500</b>
Hors de France	< 20%	621	99,5%	312	1 100	0,021	13 500
	<b>Total</b>	<b>624</b>	<b>100,0%</b>	<b>312</b>	<b>1 100</b>	<b>0,021</b>	<b>13 500</b>

Source : AMADEUS (2013)

De même, le nombre de valeurs manquantes des variables disponibles et notamment du taux de participation nous empêche de déterminer si l'entreprise en lien avec une autre est une filiale à proprement parler ou s'il s'agit juste d'un partenariat financier avec une autre entreprise. Ainsi, nous utiliserons le terme de filiale pour qualifier à la fois les filiales et les entreprises descendantes en partenariat financier avec les coopératives agricoles françaises extraites. De plus, nous n'avons aucune information sur les établissements des entreprises étudiées et leur localisation.

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

#### **4. Internationalisation et performance à l'export**

Afin de mesurer l'évolution de la performance à l'export des coopératives et des groupes coopératifs agricoles français, nous retenons, suite aux études de Katsikeas *et al.* (2000), Sousa (2004) et Luong *et al.* (2010) du cadre conceptuel de la performance à l'exportation de petites et moyennes entreprises (PME) exportatrices, les quatre indicateurs quantitatifs suivants pour une année donnée:

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

##### **4.1. L'exportation de biens agroalimentaires et l'implantation de filiales à l'étranger**

Pour l'année 2011, nous constatons que les 421 coopératives agricoles exportatrices assurent à elles seules 7,4% des exportations françaises totales de biens agroalimentaires (Tableau 4).

**Tableau 4 : Répartition des exportations françaises de biens agricoles en 2011**

Exportations assurées par	Exportations (milliards d'Euros)		Entreprises concernées	
	Montant	soit en %	Nombre	soit en %
<b>Les entreprises françaises</b>	<b>57,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>20 314</b>	<b>100,0%</b>
<b>Toutes les entreprises de la BDD</b>	<b>15,0</b>	<b>26,0%</b>	<b>1 109</b>	<b>5,4%</b>
Les groupes coopératifs agricoles français (coopératives et filiales)	14,8	25,6%	935	4,6%
<i>Les coopératives agricoles françaises</i>	4,3	7,4%	421	2,1%
Les coopératives agricoles françaises qui sont indépendantes	0,2	0,4%	174	0,9%
Les coopératives agricoles françaises faisant partie d'un groupe coopératif	4,0	6,9%	247	1,2%
<i>Les filiales des coopératives agricoles françaises</i>	13,5	23,4%	736	3,6%
Les filiales des coopératives agricoles françaises qui sont elles-mêmes de statut coopératif	3,5	6,1%	93	0,5%

Source : AMADEUS et douanes

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

En 2011, 421 coopératives agricoles françaises exportent pour un montant de 4,3 milliard d'Euros, avec une moyenne de 10 millions d'Euros exportés par coopérative et une médiane de 623 000 Euros. Le plus petit montant exporté par les coopératives agricoles françaises est de 101 Euros et le plus important est de 1,4 milliard d'euros, 10% des coopératives réalisant à elles seules une exportation d'au moins 14 millions d'Euros par structure.

Ces 421 coopératives exportatrices en 2011 exportent en moyenne 5,35 produits agroalimentaires différents vers 6,92 destinations différentes. Les coopératives indépendantes présentent des exportations moins performantes (selon nos indicateurs) que leurs homologues à la tête d'un groupe coopératif, et moins performantes que la moyenne française.

Nous constatons aussi que les coopératives exportant à la fois en UE et hors UE sont les plus performantes à l'export. Ces dernières présentent une exportation diversifiée (8,8 produits en moyenne) vers un grand nombre de destinations (14,3 pays en moyenne) pour un montant près de deux fois supérieur à la moyenne française.

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

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

La grande région française présentant le plus grand nombre de structures coopératives est le grand Sud-Est avec 169 coopératives. Toutefois, ce sont les coopératives franciliennes qui présentent la valeur exportée la plus importante avec 1,4 milliards d'Euros en 2011, soit 24 millions d'Euros d'exportations en moyenne par structure. La grande région Nord suit de près avec 20 millions

d'Euros d'exportations en moyenne par coopérative. De même, les coopératives présentant le plus grand nombre de pays de destination en moyenne et les exportations les plus diversifiées sont celles d'Île de France, celles des grandes régions de l'Ouest et de l'Est suivant de près.

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

Au final, les données AMADEUS confirment la littérature étudiée : les coopératives agricoles françaises ne s'implantent que peu à l'étranger et cette implantation est plus développée lorsque la coopérative agricole tête de groupe est exportatrice.

#### **4.2. Les stades de développement à l'international**

A partir de la base de données disponible, nous avons cherché à étudier l'internationalisation des coopératives et des groupes coopératifs agricoles au travers des trois stades de développement à l'international définis par Cavusgil (1984) et Maurel (2009). Selon la littérature citée précédemment, ces stades de développement se définissent au travers de l'intensité à l'export (cf. section 2.2.). Les ventes issues des exportations sont disponibles, de manière exhaustive, au niveau des douanes françaises. Par contre, n'ayant pas accès aux ventes totales, nous nous sommes intéressés au chiffre d'affaires net.

Parmi les 421 coopératives exportatrices en 2011 que recense notre BDD, 132 ne seront pas étudiées en raison de l'absence de données concernant leur chiffre d'affaires net. Nous travaillons donc sur 289 coopératives exportatrices en 2011 dont 192 (soit 66,4%) sont au stade de pré-export (Tableau 5). Seules 20 coopératives sont recensées dans le stade engagé. Parmi elles, nous pouvons remarquer que 60% présentent un chiffre d'affaires net parmi les 25% les plus élevés. Ceci valide, sur le cas français, le résultat de Frey et Mauget (2012) qui portait sur les coopératives du top 30 européen : les coopératives présentes à l'international sont aussi celles qui présentent les chiffre d'affaires net les plus élevés.

**Tableau 5 : Stade de développement à l'export en 2011**

Stade	Intensité à l'export	Nombre de coopératives	Valeur exportée (millions d'Euros)				
			Totale	Moyenne	Min	Max	Écart-type
Pré-export	< 20%	192 (66%)	500	2,6	0,0001	159	14,0
Actif	≥ 20% et < 40%	77 (27%)	2 260	29,4	0,0920	1 400	0,2
Engagé	≥ 40%	20 (7%)	200	10,1	0,1140	29	7,8
<b>Total</b>		<b>289 (100%)</b>	<b>2 960</b>	<b>10,3</b>	<b>0,0001</b>	<b>1 400</b>	<b>83,0</b>

Source : AMADEUS et douanes

Parmi les 289 coopératives exportatrices étudiées dans cette partie, 162 sont des coopératives à la tête de groupes coopératifs et le reste des coopératives indépendantes. Parmi ces groupes coopératifs, la majorité (99, soit 61%) se situe également au stade de pré-export. Nous remarquons tout de même que seuls les groupes coopératifs ancrés territorialement, c'est-à-dire ceux réalisant plus de 60% de leur chiffre d'affaires au sein même du département de la coopérative tête de groupe, présentent des coopératives au stade engagés.<sup>13</sup>

#### 4.3. L'exportation de biens agroalimentaires

Au sein d'AMADEUS, nous identifions 949 filiales exportatrices de produits agroalimentaires. La valeur totale exportée par ces filiales s'élève à 13,5 milliard d'Euros en 2011, soit un montant exporté de 18,4 millions d'Euros par filiale en moyenne, ce qui est 1,84 fois supérieur à la valeur exportée par les coopératives agricoles françaises seules. La valeur médiane exportée est de 1,4 million d'Euros.

En 2011, le plus petit montant exporté des liens est de 8 Euros et le plus important de 1,3 milliard d'Euros, 10% des coopératives réalisant à elles seules une exportation d'au moins 36,8 millions d'Euros. Les 736 liens exportateurs en 2011 exportent en moyenne 10,25 produits agroalimentaires différents vers 10,4 pays différents.

Lorsque nous nous intéressons aux pays de destination, nous remarquons que les exportations assurées par les liens suivent la même dynamique que les exportations assurées par leurs coopératives françaises têtes de groupe : les filiales exportant à la fois vers l'UE et hors UE sont plus performantes que les autres.

<sup>13</sup> Seul un groupe coopératif réalisant 48% de son chiffre d'affaires hors du département de la coopérative tête de groupe et de ses départements limitrophes présente une coopérative tête de groupe correspondant au stade engagé.

Les filiales sont situées majoritairement dans le grand Sud-Est, le grand Sud-Ouest et le grand Ouest. Toutefois, ce sont les filiales localisées en Île-de-France qui sont les plus performantes à l'export.

#### **4.4. La complémentarité des exportations des coopératives agricoles et de leurs filiales**

Afin de mettre en relation l'exportation des coopératives têtes de groupe et de leurs filiales, et de déterminer la complémentarité ou la substitution de leurs activités d'exportation, des tests de corrélation ont été effectués. Trois variables sont considérées : la valeur totale exportée, le nombre de pays de destination et le nombre de produits exportés. Ces variables sont calculées pour la coopérative d'une part et pour l'ensemble de ses filiales d'autre part. Les tests ont été réalisés sur les coopératives présentant au moins une filiale, c'est-à-dire sur les 677 coopératives têtes de groupe. Les coefficients de corrélation des différents tests effectués et leur niveau de significativité sont présentés en annexe.

Les résultats montrent que les trois variables d'intérêt sont positivement et significativement corrélées entre les coopératives agricoles françaises et l'ensemble de leurs filiales. Autrement dit, le montant exporté par les filiales est d'autant plus élevé que le montant exporté par la coopérative est important. Ainsi, l'exportation des coopératives (quelle que soit la variable d'intérêt) est complémentaire de celle de leurs filiales. Toutefois, nous pouvons noter que cette corrélation est faible (coefficients pour les trois variables inférieurs à 0,5).

Deux informations supplémentaires ont été également prises en compte afin de mettre en évidence une éventuelle spécialisation des pays de destination vers lesquels exportent les coopératives agricoles d'un côté et leurs filiales de l'autre. Pour cela, les entreprises exportant vers au moins un pays de L'UE et celles vers au moins un pays hors de l'UE ont été identifiées. L'exportation des filiales des coopératives agricoles reste significativement et positivement corrélée à celle de leurs coopératives têtes de groupe. Nous mettons également en évidence que la diversité de l'exportation des coopératives qui exportent exclusivement hors UE est corrélée avec celle de ses filiales, et enfin que la valeur exportée et la diversité de l'exportation des coopératives et des filiales exportant à la fois vers des pays de l'UE et hors UE sont complémentaires.

En conclusion, plus une coopérative est performante à l'export, plus elle possède des filiales qui sont également performantes à l'export. Les choix stratégiques des activités d'exportation de la coopérative se retrouvent également dans celles de leurs liens : si les coopératives privilégient une exportation plutôt diversifiée ou vers différents pays de l'UE, par exemple, son lien fera de même.

Toutefois, le nombre d'observations prises en compte dans les différentes restrictions choisies n'est pas toujours suffisant (inférieur à 100) pour s'assurer de la fiabilité des résultats.

Nous avons testé la complémentarité globale des stratégies à l'international des coopératives avec celles de leurs filiales. La question d'une spécialisation éventuelle (choix des produits, des positionnements de ces produits, politique de marques, etc.) des exportations des coopératives par rapport à celles de leurs filiales reste à traiter.

## **5. Conclusion**

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

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

Les 421 coopératives agricoles exportatrices (soit un peu moins du quart) cumulent un montant d'exportations de 4,3 milliard d'Euros (soit un montant moyen de 10 millions d'euros par structure). Les coopératives à la tête d'un groupe coopératif sont les coopératives exportatrices les plus performantes.

De même, ces coopératives seules assurent un peu moins de 7% des exportations françaises totales de biens agroalimentaires, tandis que les groupes coopératifs dans leur ensemble en assurent un bon quart. Le poids des groupes coopératifs agricoles français est donc important au sein des exportations françaises de biens agroalimentaires. Cependant, nous avons également constaté que 66% des coopératives exportatrices ne sont qu'au stade de pré-export (commande spontanée, pas d'adaptation du produit), stade de développement à l'international défini par Maurel (2009) et Cavusgil (1984). Ensuite, nous avons vu que les coopératives franciliennes et celles de production

de produits transformés sont les plus performantes (coopératives indépendantes et coopératives à la tête d'un groupe coopératif). Leurs 949 liens exportateurs les plus performants à l'export sont aussi ceux d'Île-de-France et ceux qui ne sont pas agroalimentaires (mais liens de coopératives agricoles).

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

Cet article a donc permis de réaliser une analyse exploratoire de l'implantation à l'étranger des groupes coopératifs agricoles français et de leurs activités. Toutefois, le niveau de filialisation des liens (c'est-à-dire leur position au sein du réseau) et la nature de la relation financière (filialisation réelle ou simple prise de participation) n'ont pas pu être pris en compte. De même, cet article n'aborde pas la question de la spécialisation éventuelle des exportations (gamme fine des produits exportés et stratégies de qualité) des coopératives par rapport à leurs filiales. Une étude qualitative, menée sur le secteur des fruits et légumes, suggère que les démarches qualités viennent différencier les activités d'export des coopératives et de leurs filiales. L'analyse plus poussée des stratégies qualité propres aux coopératives reste à faire.

## Références

- AGRESTE (2010). Recensement agricole 2010. [En ligne], Page consultée le 10 juin 2013.  
<http://agreste.agriculture.gouv.fr/recensement-agricole-2010/>
- AMADEUS (2013). A database of comparable financial information for public and private companies across Europe. [En ligne], Page consultée le 24 mai 2013.  
<https://amadeus.bvdinfo.com/version-2013731/home.serv?product=amadeusneo>
- Assens, C. (2013). Entre territoire et marché, la stratégie bipolaire des coopératives agricoles. *Revue française de gestion*, 1(230) :35-54.
- Ben Ameer, H., Latouche, K., Le Roy, C. (2010). *Stratégie d'internationalisation des entreprises agroalimentaires françaises : premier état des lieux*. Rapport issu d'un stage de fin d'étude du CIHEAM, Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier, 12 p.
- Bontems, P., Fulton, M. (2009). Organizational structure, redistribution and the endogeneity of cost: cooperatives, investor-owned firms and the cost of procurement. *Journal of economic behavior & organization*, 72(1):322-343.
- Cavusgil, S. T. (1984). Difference among exporting firms based on their degree of internationalization. *Journal of business research*, 12(2):195-208.
- COOP de France Alpes Méditerranée. (2013). Coop FR accueille positivement l'avant-projet de loi sur l'ESS. [En ligne], Page consultée le 23 octobre 2013.  
<http://www.entreprises.coop/coop-fr/actualites/361-coop-fr-accueille-positivement-lavant-projet-de-loi-sur-less.html>
- Filippi, M. (2004). Réorganisations dans la coopération agricole : proximités et solidarité territoriale, *Économie rurale*, 280: 42-58.
- Filippi, M. (2012). Affirmer le modèle coopératif agricole français : entre ancrage territorial et développement international. *FaçSADe*, 37, 4p.
- Filippi, M., Frey, O., Triboulet, P. (2006). Typologie spatiale des groupes coopératifs agricoles français. In Draperi J-F. (dir.), 2008. Défis coopératifs : Alimentation, crédit, démocratie, développement. *Les cahiers de l'économie sociale*, 6 :17-38.
- Frey, O. (2013). La genèse du mouvement coopératif et les facteurs de développement des coopératives agricoles, in Chomel, C., et al. 2013. *Les coopératives agricoles : Identité, gouvernance et stratégies*. Edition Larcier, Droit et économie sociale et solidaire, 20-63.

- Frey, O., Mauget, R. (2012). Stratégies d'internationalisation des coopératives agroalimentaires du top 30 de l'Union Européenne : impact sur le modèle d'affaires, la performance et la gouvernance, in Brassard, M.-J., Molina, E. (2012). *L'étonnant pouvoir des coopératives. Textes choisis de l'appel international de propositions*, Québec, Sommet international des coopératives, 371-387.
- Heyder, M., Makus, C., Theuvsen, L. (2011). Internationalization and firm performance in agribusiness: empirical evidence from European cooperatives. *International journal on food system dynamics*, 2(1): 77-93.
- ICA. (2013). Cooperative identity, values & principles. [En ligne]. Page consultée le 15 mai 2013.
- Katsikeas, C. S., Leonidou, L. C., Morgan, N. A. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 8 (4):493-511.
- Luong, M. H., Leo, P.Y., Philippe, J. (2010). Les antécédents de la performance à l'exportation des PME : un modèle hiérarchisant les déterminants, application au Vietnam. Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME. 18, p.  
<http://www.airepme.org/images/File/2010/LUONG-CIFEPME2010.pdf>
- Mauget, R. (2008). Les coopératives agricoles, un atout pour la pérennité de l'agriculture dans la mondialisation. *Revue internationale de l'économie sociale*, 307: 46-67.
- Maurel, C. (2009). *Considérations financières et performance export dans les PME vitivinicoles françaises. Colloque international : La vulnérabilité des TPE et PME dans un environnement mondialisé, du 27 au 29 mai 2009*. Centre de recherche sur le Marché et le Management (CR2M), Université de Montpellier 1. 17p.  
[http://www.entrepreneuriat.auf.org/IMG/pdf/A1C1\\_FINAL.pdf](http://www.entrepreneuriat.auf.org/IMG/pdf/A1C1_FINAL.pdf)
- Mauget, R. (2013). Stratégies et restructurations des coopératives dans la mondialisation des marchés, in Chomel, C., et al. 2013. *Les coopératives agricoles : Identité, gouvernance et stratégies*. Edition Larcier, Droit et économie sociale et solidaire, 341-407.
- Perrot, P., Ruffio, P., Guillouzo, R. (2011). Les alliances stratégiques au service du développement des coopératives agro-alimentaires : le cas de l'ouest de la France. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 72(3):351-377.
- Senand, I. (2011). *Coopératives agricoles : Enjeux de la proximité et de la maîtrise de la filière amont-aval, refonte des politiques marketing : quelles stratégies et quels relais de croissance face à la crise ?* Xerfi France.

Sousa, C. M. P. (2004). Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review, Ireland*, 9(12)1-23.

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

**Annexe : Coefficients de corrélation (première ligne de chaque case) et niveaux de significativité (deuxième ligne de chaque case, en italiques) des différents tests de corrélation effectués sur les coopératives agricoles françaises et leurs liens**

<b>Restriction effectuée</b>	<b>Nombre d'observations</b>	<b>Valeur totale exportée</b>	<b>Nombre de pays de destination</b>	<b>Nombre de produits exportés</b>
Coopératives agricoles françaises et leurs liens	677	0,3273 <i>0,0000</i>	0,1319 <i>0,0006</i>	0,2727 <i>0,0000</i>
Coopératives agricoles françaises qui exportent vers au moins un pays de l'UE et leurs liens	184	0,3948 <i>0,0000</i>	0,0524 <i>0,4797</i>	0,2042 <i>0,0054</i>
Coopératives agricoles françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et leurs liens	493	-0,0340 <i>0,4515</i>	-0,0411 <i>0,3627</i>	0,1341 <i>0,0029</i>
Coopératives agricoles françaises qui exportent vers au moins un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte au moins vers un pays de l'UE et leurs liens	112	0,3994 <i>0,0000</i>	0,1536 <i>0,1060</i>	0,3190 <i>0,0006</i>
Coopératives agricoles françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui n'exporte pas vers un pays de l'UE et leurs liens	237	0,0117 <i>0,8584</i>	0,1973 <i>0,0023</i>	0,1947 <i>0,0026</i>
Coopératives agricoles françaises qui n'exportent pas vers un pays de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte vers au moins un pays de l'UE et leurs liens	256	-0,0422 <i>0,5011</i>	-0,0113 <i>0,8576</i>	0,2769 <i>0,0000</i>
Coopératives agricoles françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et leurs liens	172	0,4835 <i>0,0000</i>	0,1138 <i>0,1371</i>	0,3002 <i>0,0001</i>
Coopératives agricoles françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui exporte au moins vers un pays hors de l'UE et leurs liens	101	0,4765 <i>0,0000</i>	0,1573 <i>0,1161</i>	0,4447 <i>0,0000</i>
Coopératives agricoles françaises qui exportent vers au moins un pays hors de l'UE et qui possèdent au moins un lien qui n'exporte pas vers un pays hors de l'UE et leurs liens	71	0,3991 <i>0,0006</i>	0,0653 <i>0,5886</i>	0,0855 <i>0,4784</i>

*Source : d'après AMADEUS (2013)*

**Les Working Papers SMART – LERECO sont produits par l'UMR SMART et l'UR LERECO**

- **UMR SMART**

L'Unité Mixte de Recherche (UMR 1302) *Structures et Marchés Agricoles, Ressources et Territoires* comprend l'unité de recherche d'Economie et Sociologie Rurales de l'INRA de Rennes et les membres de l'UP Rennes du département d'Economie Gestion Société d'Agrocampus Ouest.

Adresse :

UMR SMART - INRA, 4 allée Bobierre, CS 61103, 35011 Rennes cedex  
UMR SMART - Agrocampus, 65 rue de Saint Briec, CS 84215, 35042 Rennes cedex

- **LERECO**

Unité de Recherche *Laboratoire d'Etudes et de Recherches en Economie*

Adresse :

LERECO, INRA, Rue de la Géraudière, BP 71627 44316 Nantes Cedex 03

Site internet commun : <http://www.rennes.inra.fr/smart>

**Liste complète des Working Papers SMART – LERECO :**

<http://www.rennes.inra.fr/smart/Working-Papers-Smart-Lereco>

<http://ideas.repec.org/s/rae/wpaper.html>

**The Working Papers SMART – LERECO are produced by UMR SMART and UR LERECO**

- **UMR SMART**

The « Mixed Unit of Research » (UMR1302) *Structures and Markets in Agriculture, Resources and Territories*, is composed of the research unit of Rural Economics and Sociology of INRA Rennes and of the members of the Agrocampus Ouest's Department of Economics Management Society who are located in Rennes.

Address:

UMR SMART - INRA, 4 allée Bobierre, CS 61103, 35011 Rennes cedex, France  
UMR SMART - Agrocampus, 65 rue de Saint Briec, CS 84215, 35042 Rennes cedex, France

- **LERECO**

Research Unit *Economic Studies and Research Lab*

Address:

LERECO, INRA, Rue de la Géraudière, BP 71627 44316 Nantes Cedex 03, France

Common website: [http://www.rennes.inra.fr/smart\\_eng/](http://www.rennes.inra.fr/smart_eng/)

**Full list of the Working Papers SMART – LERECO:**

[http://www.rennes.inra.fr/smart\\_eng/Working-Papers-Smart-Lereco](http://www.rennes.inra.fr/smart_eng/Working-Papers-Smart-Lereco)

<http://ideas.repec.org/s/rae/wpaper.html>

**Contact**

**Working Papers SMART – LERECO**

INRA, UMR SMART

4 allée Adolphe Bobierre, CS 61103

35011 Rennes cedex, France

**Email :** [smart\\_lereco\\_wp@rennes.inra.fr](mailto:smart_lereco_wp@rennes.inra.fr)

---

**2014**

**Working Papers SMART – LERECO**

UMR INRA-Agrocampus Ouest **SMART** (Structures et Marchés Agricoles, Ressources et Territoires)

UR INRA **LERECO** (Laboratoires d'Etudes et de Recherches en Economie)

Rennes, France

---