

LES COOPÉRATIVES AGROALIMENTAIRES FRANÇAISES ET LEUR PERFORMANCE A L'EXPORT

Nées du besoin des agriculteurs de défendre leurs outils de travail, de mieux valoriser leur activité économique et d'augmenter leur pouvoir de négociation vis-à-vis des autres acteurs (ex. les distributeurs), les coopératives sont des entreprises collectives visant à satisfaire les besoins économiques, sociaux, environnementaux et culturels de leurs adhérents sur le territoire d'ancrage des coopératives (ACI, 2013). Elles se sont progressivement adaptées aux mutations économiques, tout en conservant les principes de la coopération imaginés au XIX^{ème} siècle. Il n'en demeure pas moins que ces principes n'épargnent pas les groupes coopératifs des jeux concurrentiels classiques, que ce soit avec des groupes issus des secteurs privé ou coopératif. En France, par exemple, ces groupes coopératifs doivent faire face à une concurrence accentuée des pays du nord de l'Union Européenne (dont l'Allemagne) et à une dynamique désormais moins soutenue de la consommation domestique de biens agroalimentaires. Face à ces constats nous observons, depuis les années 1990, une structuration accrue des coopératives en groupes coopératifs de plus en plus complexes. En France, ces groupes coopératifs agroalimentaires (exploitation agricole, production agroalimentaire et commerce de produits agroalimentaires) représentent près de quarante pourcents du secteur agroalimentaire, avec cependant de fortes variations entre filières productives (Senand, 2011). Afin d'assurer à leurs coopérateurs un revenu optimal, les coopératives françaises du secteur agroalimentaire déploient également des stratégies visant à gagner de nouveaux débouchés à l'international. Le secteur coopératif, sans considérer les groupes coopératifs dans leur ensemble, contribue ainsi à lui seul pour près de sept pourcents des exportations agroalimentaires françaises totales (Senand, 2011). A l'international, Frey et Mauget (2012) nous informent que les coopératives françaises privilégient dans un premier lieu le développement d'activités d'exportation. Viennent ensuite les implantations de filiales à l'étranger qui permettent de développer des avantages concurrentiels et ainsi d'améliorer les résultats à l'international des coopératives agroalimentaires françaises (apprentissage organisationnel, Heyder, Makus, Theuvsen, 2011).

Ce mémoire de recherche dresse un état des lieux de l'internationalisation des groupes coopératifs agroalimentaires français. Pour cela, le périmètre coopératif (Filippi, 2004) dans son ensemble, autrement dit les coopératives ainsi que leur réseau de filiales, est considéré. La littérature abonde de résultats concernant l'internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises, toutefois la place et le rôle des filiales de ces coopératives dans leurs stratégies à l'international demeure peu étudié. Au sein de ce mémoire, l'internationalisation des groupes coopératifs est étudiée selon deux composantes principales : i) l'exportation de produits agroalimentaires par les coopératives et leurs filiales, si elles en ont et ii) la présence de filiales de la coopérative à l'étranger. Il s'agit tout d'abord de comprendre les stratégies d'internationalisation des coopératives agroalimentaires françaises, ensuite celle de leur filiales (ou liens financiers descendants) et enfin celle des groupes coopératifs dans leur ensemble. Ce travail a justifié la construction d'une base de données originale croisant le réseau des groupes coopératifs français renseigné dans AMADEUS et les données d'exportation de biens agroalimentaires des douanes françaises. Cette base de données regroupe 1823 coopératives agroalimentaires dont 677 présentent au moins un lien financier et 421 sont exportatrices d'au moins un bien agroalimentaire en 2011. En cumulant la totalité des liens de ces dernières, 4970 liens financiers sont identifiés, dont 726 sont exportateurs d'au moins un bien agroalimentaire en 2011.

D'une manière générale, le mémoire établit que les coopératives agroalimentaires françaises ne s'implantent que rarement à l'étranger. Pour celles, peu nombreuses, qui s'implantent à l'étranger,

elles privilégient les pays limitrophes de la France. De plus, ce travail démontre que les coopératives qui présentent des activités d'exportations sont également celles qui sont le plus implantées à l'étranger. Des travaux ultérieurs au mémoire ont en effet exposé que 66% des coopératives exportatrices ne sont qu'au stade de pré-export (exportations en réponse à des commandes spontanées, pas d'adaptation du produit et pas d'implantation à l'étranger), stade de développement à l'international défini par Maurel (2009) et Cavusgil (1984).

Un peu moins du quart des coopératives agroalimentaires françaises de la base de données sont exportatrices. Elles cumulent un montant d'exportations de plus de quatre milliards d'euros (soit un montant moyen de dix millions d'euros). Nous mettons également en évidence une croissance globale de la valeur exportée au cours des années par les coopératives agroalimentaires d'un côté et par leurs liens financiers descendants de l'autre, et ce malgré la forte hétérogénéité des résultats (pour les coopératives par exemple, le plus petit montant exporté est de 101 euros et le plus important de 1,4 milliard d'euros). Les coopératives à la tête d'un groupe coopératif sont les coopératives exportatrices les plus performantes à l'export. Dans ce mémoire, la notion de performance à l'export a été appréhendée, comme le suggérait la littérature, au travers de quatre variables clés, à savoir la valeur totale exportée, la dynamique récente des flux, la diversité des produits exportés et le nombre de pays clients. De même, ces coopératives seules assurent un peu moins de sept pourcents des exportations françaises totales de biens agroalimentaires, tandis que les groupes coopératifs dans leur ensemble en assurent un bon quart. Le poids des groupes coopératifs agroalimentaires français est donc important au sein des exportations françaises de biens agroalimentaires. Leurs 736 liens exportateurs en 2011 sont en effet particulièrement performants à l'export. Enfin, nous avons démontré une complémentarité globale des exportations des coopératives têtes de groupes et de leurs liens. Plus une coopérative est performante à l'export (en termes de valeur et de diversité des produits et de présence sur différents marchés), plus ses liens le sont également. Il ressort aussi que le comportement stratégique de la coopérative en termes de diversité de son offre et de présence sur différents pays-marchés ait une influence sur celui de ses liens. Cependant, la spécialisation éventuelle des exportations des unes par rapport aux autres (gamme fine des produits exportés entre les coopératives et leurs liens et stratégies de qualité) n'a pu qu'être très rapidement abordée lors d'une étude de cas d'une coopératives ligérienne de fruits et légumes. Cette étude suggère que les démarches qualité mises en place par la coopérative viennent en appuis aux activités d'export (existence de certifications nécessaires à l'entrée sur le marché de certains pays et développement d'une marque propre à sa filiale dédiée au grand export) mais il demeure difficile d'en mesurer l'effet propre. Ultérieurement, ces travaux de recherches seront poursuivi dans l'optique de mieux comprendre le rôle des démarches qualité dans le développement des activités d'exportation des groupes coopératifs agroalimentaires français dans leur ensemble.

Notons que le présent mémoire de recherche est le résultat du stage de fin d'étude de Master 2 effectué sous la tutelle de deux chercheuses titulaires : Karine Latouche, chargée de recherche du LERECO (INRA, Institut national de recherche agronomique, Centre Angers-Nantes) et Samira Rousselière, maître de conférences en management QSE - Qualité Sécurité Environnement - du LARGECIA (ONIRIS, L'école nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation, Site de la Géraudière, Nantes). Le stage a été suivi d'un CDD de trois mois au sein du LERECO (INRA, Nantes) et s'est traduit par la présentation de ces résultats aux septièmes journées de recherches en sciences sociales organisées (12 et 13 décembre 2013, Angers) par la SFER (Société française d'économie rurale), l'INRA, le CIRAD (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement) et AgroCampus Ouest. Un article est également en cours de valorisation et sera proposé à une revue à comité de lecture. Le document en question a été mis en annexe dans le mémoire.