

Jean-Pierre Peyon

CESTAN - UNIVERSITÉ DE NANTES

ESO - UMR 6590 CNRS

La coopération agricole française est assez mal connue du grand public sauf pour quelques produits spécifiques comme le fromage ou le vin, que l'on rencontre sur la route des vacances. Il faut dire que, au-delà du cercle fermé des agriculteurs, les stratégies commerciales actuelles du secteur coopératif, mettent en valeur des marques : Mamie Nova, Yop, Gastronomes Bannette, Paysan breton etc., qui ne renvoient pas explicitement à ces origines coopératives. Les groupes agro-alimentaires coopératifs contrôlent eux-mêmes de nombreuses sociétés privées qui ont conservé leur propre marque.

Le statut coopératif est pourtant original, pour la relation qui s'établit entre les agriculteurs, l'association à laquelle ils adhèrent, le contrôle économique et la démocratie au moins théorique. De plus, en rapport avec notre sujet, le développement coopératif a permis au lendemain de la Seconde Guerre mondiale d'accompagner, parfois de devancer, la formidable croissance de la production agricole et agro-alimentaire. Toutefois les premières formes de développement des coopératives datent de la première moitié du XXe siècle, en relation avec la crise viticole. Nous reviendrons sur cette histoire coopérative qui s'appuie sur une démarche solidariste, qui sous-tendra après-guerre une indéniable réussite économique.

Dans les années quatre-vingt, les tensions agricoles réapparaissent fortement au sein des évolutions de la politique agricole européenne face aux concurrences mondiales. Les « impératifs économiques » et la libéralisation du commerce des produits agricoles et agro-alimentaires vont mettre à mal les démarches solidaristes du monde agricole et du secteur coopératif.

L'étude de ces évolutions du monde coopératif est assez révélatrice de ces contradictions alors que les marchés solvables voient l'affrontement au sein de l'OMC, entre Europe, États-Unis et autres grands pays producteurs.

1- Ce texte correspond à la conférence tenue par l'auteur lors du festival international de géographie de Saint-Dié en octobre 2004

Des structures originales qui se sont adaptées

Les structures coopératives sont originales par rapport aux entreprises privées et capitalistiques. Les coopérateurs adhèrent librement. Ils sont fournisseurs ou (et) clients et disposent d'une voix à l'assemblée générale. Le conseil d'administration est composé d'agriculteurs élus. Il y a séparation des pouvoirs avec un tandem président élu et directeur nommé. La coopérative est une société de personnes avec des réserves impartageables, un intérêt limité au capital. Elles sont ancrées au territoire de leurs adhérents. Les coopératives peuvent avoir une activité avec des agriculteurs non adhérents, mais celles-ci ne doivent pas dépasser un certain seuil. Ces coopératives peuvent se regrouper en union pour développer des stratégies commerciales et industrielles. Elles ont un statut fiscal particulier. La forme SICA (Société d'Intérêt collectif agricole) permet une activité plus large avec d'autres agriculteurs non adhérents. Enfin les sociétés coopératives peuvent prendre le contrôle de sociétés privées tant que cette activité ne devient pas majoritaire dans l'ensemble du groupe coopératif. Cette complexité de l'organisation a permis une adaptation du système face aux concentrations économiques, mais elle rend l'analyse statistique complexe selon le champ juridique retenu.

Pour les services statistiques du ministère de l'Agriculture, l'enquête annuelle d'entreprises 2002 (dix salariés et plus), 851 organismes coopératifs du secteur de l'industrie et du commerce de gros, emploient plus de 63000 personnes et réalisent 41 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Parmi ces organismes, 662 ont un statut de coopératives, 86 celui d'unions et 106 celui de SICA. La majorité des organismes coopératifs (trois sur cinq) font du commerce de gros, notamment dans le secteur des céréales et des aliments pour le bétail. La moitié des entreprises de commerce de gros des produits agricoles bruts appartient au secteur coopératif et représente 69 % de l'emploi de ce même secteur. Elles jouent un certain rôle dans le commerce du bétail, le secteur des fruits et légumes, les produits laitiers et les boissons.

Dans les activités de transformations, 370 organismes emploient 26000 salariés pour un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros, mais leur part globale est inférieure à 10 % sauf pour la viande de boucherie, les fruits et légumes et l'industrie laitière (17 %). Ces chiffres paraissent modestes, mais la réalité économique de l'ensemble coopératif est beaucoup plus forte si l'on intègre les filiales contrôlées par les groupes coopératifs.

Selon l'observatoire économique de Coop de France qui a succédé à la Confédération Française de la Coopération Agricole (CFCA) en 2003, le chiffre d'affaires global est estimé à 67 milliards d'euros pour 150000 salariés permanents. On dénombre 3500 entreprises industrielles et commerciales de statut coopératif auquel il faut ajouter 13300 CUMA (Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole). Celles-ci regroupent 240000 adhérents. Aux 3500 entreprises coopératives il faut ajouter 1500 filiales de type SA, SAS, ou SARL. On estime que plus de 400000 exploitations agricoles adhèrent à une coopérative pour tout ou partie de leurs activités, soit 9 exploitations à temps plein sur 10.

En terme de poids économique, si l'on intègre les filiales des coopératives, unions et SICA on constate un rôle plus important dans les activités proches de la collecte. Certains secteurs de la transformation sont également coopératifs avec 47 % du lait de consommation, 50 % du beurre mais seulement 26 % des yaourts et 28 % du fromage. Les groupements de producteurs contrôlent 36 % des effectifs de gros bovins et 89 % des porcins. En aviculture, 30 % des œufs et 55 % des volailles sont collectés et commercialisés. Si le secteur coopératif collecte 74 % des céréales et exporte 50 % du total français, il ne fabrique que 22 % de la farine. L'ensemble coopératif commercialise 60 % des engrais et des aliments pour animaux. Enfin, les sucreries coopératives produisent le tiers du sucre français. Selon les types de vin, les coopératives vinifient de 30 à 75 % des volumes. La présence coopérative peut également être importante pour certains secteurs de commercialisation ou de transformation des fruits et légumes.

Le secteur coopératif a dû s'adapter aux évolutions économiques en créant des entreprises capables d'affronter la concurrence du secteur privé qui se développait parallèlement. Ceci s'est fait par croissance interne

(extension du nombre de livreurs ou d'acheteurs de produits agricoles), par croissance externe (fusion de coopératives ou création d'unions coopératives), ou par prise de contrôle de sociétés privées qui conservaient leur statut d'origine. L'évolution du statut de la coopération dans les années soixante et soixante-dix a permis cette souplesse, tout en posant de véritables problèmes d'identité aux coopérateurs eux-mêmes.

Cette concentration économique fait que trois-quarts du chiffre d'affaires est réalisé par 10 % des entreprises du secteur coopératif. Les 34 premiers groupes coopératifs réalisent chacun plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires et 12 d'entre eux plus d'un milliard d'euros. Les trois premiers groupes dépassent chacun les 2 milliards et demi d'euros. C'est le cas d'Invivo (céréales, semences, approvisionnement avec les magasins Gamm Vert). On trouve aussi SODIAAL (produits laitiers, Yoplait, Candia) et TERRENA (groupe polyvalent de l'Ouest nouvellement créé – Ancenis, Pays de Loire, Poitou). Les trois groupes suivants sont également très représentatifs : SOCOPA pour la viande, Union SDA pour le sucre qui contrôle Béghin-Say, et COOPAGRI Bretagne à Landerneau (Paysan breton et Prince de Bretagne).

Le secteur coopératif a dû s'adapter à la vague de concentration et de croissance des entreprises françaises en général et du secteur agro-alimentaire en particulier où dominent Danone, Lactalis (Besnier), Nestlé, Pernod-Ricard et Unilever. Cette situation actuelle de concentration capitaliste et fonctionnelle éloigne les entreprises coopératives de leur but originel, en privilégiant l'efficacité économique, condition sans doute de leur survie.

Il est utile de faire un retour en arrière, pour saisir les conditions d'émergence et de développement du secteur coopératif, jusqu'aux interrogations actuelles des agriculteurs.

Les Fruitières de l'Est ont été les premières formes de coopératives dès le XVIIIe siècle pour la fabrication du vachelin, ancêtre du comté. Mais c'est à la fin du XIXe siècle que naissent les premières petites entreprises coopératives. Il s'agit tout d'abord des coopératives laitières du Pays charentais, qui favorisent la reconversion d'un vignoble ruiné par le phylloxera au profit de la production beurrière exportée vers Paris. Puis, d'autres créations concerneront l'approvisionnement des exploitations soumises au bon vouloir des

marchands de grains et de semences. Les coopératives « filles de la misère » naîtront au moment de la crise viticole, à la veille de la Première Guerre mondiale, dans le Midi mais aussi en Champagne, Le syndicalisme paysan naissant, très à gauche, essaie de promouvoir solidarité et premier contrôle de qualité. C'est toutefois dans les années trente, qu'une grande vague de création de coopératives de vinification touche ces deux régions. Le même processus va concerner le secteur céréalier après 1930, au moment de l'effondrement des cours du blé. Les agriculteurs soumis aux lois du négoce, se prennent en main, en créant les premiers silos de stockage, et les résultats sur les prix sont spectaculaires. L'arrivée du front populaire en 1936 et la création de l'Office du blé favorisent les créations coopératives, principales intermédiaires dans cette réorganisation du stockage et de la commercialisation.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, le gouvernement issu de la Résistance encourage le développement coopératif en lui reconnaissant un statut particulier. Tanguy Prigent, ministre de l'Agriculture et socialiste, essaie de combiner développement de la production agricole dans cette reconstruction d'après-guerre et défense des petits paysans, au travers de ces organisations collectives. Les créations coopératives sont également soutenues par les mouvements catholiques qui donneront la JAC, en particulier dans l'Ouest.

La relance de la production agricole avec la reprise de la démographie d'après guerre, s'appuie sur toute une organisation collective qui, par la création de nombreuses CUMA, prône la mécanisation et les progrès de productivité. Les exploitations agricoles sont encore petites, et le fait de se regrouper, assure déjà une meilleure efficacité commerciale et industrielle.

L'industrialisation agro-alimentaire est en effet en marche, tandis que les processus d'intensification modifient les manières de produire en agriculture. Les coopératives d'approvisionnement y contribuent et les techniciens coopératifs joueront bien souvent le rôle de conseillers agricoles. L'intensification des productions permet d'améliorer le revenu des agriculteurs et de fournir des matières premières négociables ou transformables par les entreprises coopératives. À l'Ouest, les petites exploitations trouvent un terreau favorable à leur croissance. Les coopératives participent à ces modernisations agricoles à côté des chambres d'agriculture et

des structures syndicales : stages de formation, champs d'expérimentation, qualité des produits, gestion économique.

Discours solidariste et contraintes économiques

Progressivement, aux impératifs de production, succède la nécessité de vendre, sur un marché qui devient excédentaire. Le discours des responsables coopératifs change : il faut produire mieux et surtout moins cher. La productivité et l'intensification deviennent prioritaires ainsi que l'abaissement des charges et la recherche de meilleurs débouchés commerciaux.

C'est dans les années soixante-dix, que les premiers groupes coopératifs apparaissent, privilégiant le rôle de centrale d'achat ou de vente. On demande aux agriculteurs d'être performants pour le bien de tous, mais surtout pour abaisser le prix des produits agricoles. Le développement de la Politique Agricole Commune, et une certaine garantie des prix avec diverses subventions, maintiennent l'importance du relais coopératif.

Pourtant cette recherche de la performance et de l'efficacité économique remet en cause celle de la solidarité au sein de la structure coopérative. Déjà dans les années soixante-dix, les problèmes de la prime à la quantité dans la production laitière sont clairement posés. Les petits producteurs deviennent une charge pour l'outil industriel, car le coût unitaire de ramassage y est plus élevé. Le développement du froid à la ferme est progressivement imposé, car il abaisse les coûts de collecte et améliore la qualité du lait. C'est sans doute un puissant facteur de transformations des exploitations et d'amélioration des conditions du confort ménager par la possibilité de disposer d'installations électriques plus performantes. En même temps, et malgré les aides des coopératives, c'est un coût élevé pour les plus petites exploitations laitières qui vont disparaître peu à peu.

À l'Ouest, l'intensification fourragère est en marche avec la généralisation de l'ensilage de l'herbe et du maïs, ce qui favorise tout d'abord le revenu agricole. Mais à la fin des années soixante-dix, se profile la surproduction européenne laitière qui se traduit par l'instauration des quotas laitiers. Cela entraîne rapidement une réduction du nombre de producteurs laitiers au détriment des plus petits.

Il est évident que les coopératives elles-mêmes, prises dans ces évolutions économiques générales, ne

pouvaient que suivre ces transformations d'ensemble. Mais, au moment des assemblées générales, les discussions sur le rôle des coopératives s'exacerbent entre agriculteurs, conseil d'administration, et direction. De plus, la concentration des groupes coopératifs éloigne les centres de décision stratégiques des agriculteurs eux-mêmes. Le développement ou la prise de contrôle de filiales de statut privé obscurcissent le processus de décision par l'augmentation de la taille et la diversité des statuts. Les journaux des coopératives et les rapports d'assemblées générales se font l'écho de ces préoccupations. Les maîtres mots des années quatre-vingt, et on les retrouve encore à présent, sont ceux de « performance, efficacité, marché porteur, etc. ». Il faut vendre, trouver les bons créneaux auprès de la grande distribution. La négociation avec les centrales d'achat devient de plus en plus difficile et au-delà de certains prix garantis, on constate une stagnation ou une baisse des prix payés aux agriculteurs.

Les contradictions que l'on relève dans le comportement des coopératives, entre la recherche de l'efficacité économique et un discours encore solidariste, sont assez révélatrices des contradictions des agriculteurs eux-mêmes, petits entrepreneurs cherchant une certaine sécurité, mais aussi une solidarité et une meilleure participation aux décisions.

Les enquêtes menées dans les années quatre-vingt, auprès des jeunes agriculteurs au sein des coopératives et dans les organisations syndicales plutôt acquises aux idées coopératives, vont dans le même sens. Les résultats ne sont pas très différents de ce que l'on peut entendre actuellement alors que la situation agricole s'est dégradée. Les jeunes relèvent certes des éléments positifs. Les coopératives sont un outil économique pour les agriculteurs; elles ont eu un rôle historique à une époque où les négociants étaient tout puissants. Les coopératives permettent de faire le poids face à l'amont par les groupements d'achat et à l'aval pour la gestion des marchés et les transformations des produits agricoles. Les services au sein des coopératives assurent un appui technique, une sécurité des paiements, une proximité du terrain. L'espace de collecte offre une certaine sécurité et les coopératives ne peuvent pas se délocaliser. Par contre, la taille des groupes coopératifs éloigne les agriculteurs des centres de décision, et entraîne la perte des contacts humains. La techno-structure devient trop importante. Si parmi

les motifs d'adhésion aux coopératives, les jeunes reconnaissent l'intérêt d'avoir des prix corrects et la possibilité d'écouler les productions, nombre d'entre eux regrettent de ne pouvoir discuter les prix alors que cela leur semble possible avec les négociants privés. Par ailleurs, le prélèvement du capital social, impératif pour l'adhésion aux coopératives, apparaît comme une charge supplémentaire. Les jeunes dénoncent la concurrence entre les coopératives sur le terrain, mais ils critiquent tout à la fois les positions de monopole des grands groupes. Leurs attentes sont d'abord d'ordre économique: améliorer les prix, assurer la sécurité de l'écoulement de leurs produits et de leur approvisionnement. Il s'agit aussi d'être informé et d'assurer des pratiques plus démocratiques au sein des instances de décision.

Au début des années 2000, il y a continuation du mouvement de concentration des entreprises coopératives par fusion, rapprochement et création d'unions spécialisées pour la commercialisation et la transformation industrielle. Les croissances externes se sont faites par rachat d'entreprises privées devenues filiales. Ainsi, de 1999 à 2002, on note plus de cent opérations d'acquisition ou de restructuration par an dans l'ensemble des domaines d'activité (selon les chiffres de l'observatoire économique CFCA). Le secteur des céréales et de l'approvisionnement représente plus de 40 % de ces opérations. Les coopératives elles-mêmes fusionnent et la plus spectaculaire entre la CANA (coopérative agricole de la Noëlle à Ancenis), la CAVAL (coopérative agricole du val de Loire) en Maine-et-Loire et la CGCA (confédération générale des coopératives agricoles) dans le Poitou. Les coopérateurs eux-mêmes étaient assez divisés sur ces initiatives présentées comme nécessité économique.

Le rapport de la dernière assemblée de la CFCA devenue COOP de France fin 2003, et le discours de son président sont assez représentatifs des préoccupations de l'organisation coopérative. Ce discours de Philippe Mangin s'adressait au Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin, fils lui-même de Jean Raffarin qui joua un rôle important en 1965 pour l'unité de la coopération agricole française, et devint le premier président de la CFCA en 1966. Le programme développé dans cette intervention portait sur les grands rapprochements économiques mondiaux, sources d'inquiétude pour la poli-

tique agricole commune en voie de démantèlement. Le défi impératif des coopératives apparaît être la conquête de la valeur ajoutée, en essayant de promouvoir des marques coopératives fortes. C'est aussi investir dans la transformation et protéger les produits du terroir, éviter aussi les concurrences suicidaires face à la concentration des entreprises de distribution. Le *hard-discount* en fort développement avec des prix de 18,6 % moins chers que les marques des distributeurs et 30 % moins chers que les marques nationales est un phénomène inquiétant. Le discours propose au premier ministre le financement d'un plan pour l'industrie agro-alimentaire, les coopératives s'appuyant sur l'originalité de la « gouvernance coopérative », pôle de stabilité dans une économie globale devenue « folle ». Certes, quelques lignes portent sur la transparence coopérative, sur le renforcement des droits des associés, de leur accès à l'information, de la formation et de la participation. Mais, la nouvelle structure COOP de France reprend largement les impératifs économiques du développement des entreprises coopératives. On comprend alors, que les tensions actuelles sur le prix des fruits et légumes ou du lait pèsent sur les relations entre adhérents et coopératives. Pour le premier cas, l'ensemble de la profession agricole, a montré du doigt le non-respect des accords des prix par les distributeurs. Par contre, dans le refus de la baisse du prix du lait acceptée par les industries laitières privées et coopératives, les agriculteurs ont manifesté contre leurs entreprises elles-mêmes. La discussion a été très ferme dans l'Ouest et en particulier devant les usines du groupe Terrena à Ancenis en cet été 2004.

Une solidarité de plus en plus remise en cause

Le contexte du développement coopératif a bien changé en une génération, au fur et à mesure des transformations agricoles et industrielles. Les petites exploitations ont largement diminué. Les jeunes agriculteurs qui restent ont largement assimilé les pratiques économiques libérales, et doivent faire face aux tensions du marché et de la grande distribution. La coopérative est d'abord un outil économique garant d'un certain niveau des prix. Souvent, la femme travaille à l'extérieur et l'agriculteur a moins le temps de s'engager. Certes, les solidarités n'ont pas disparu, mais autant l'engagement dans les CUMA ou petites structures reste vivant, autant la relation au sein des grands

groupes coopératifs est totalement diluée. De plus, les coopératives sont de création ancienne, et les pères fondateurs ont disparu. La fidélité traditionnelle n'existe plus et le discours sur l'efficacité économique et la recherche de meilleures marges entre en contradiction avec le thème solidariste.

En cas de tension sur les prix, les agriculteurs sont prêts à quitter leurs structures, d'autant plus que l'image coopérative est fortement affaiblie par le développement de filiales privées. Toutes les évolutions économiques de l'industrie agro-alimentaire remettent en cause la spécificité coopérative. Les agriculteurs se comportent eux-mêmes comme de petits entrepreneurs privés et les syndicats agricoles se détachent parfois d'un outil qu'ils ont contribué à créer dans l'immédiat après-guerre, notamment dans l'Ouest. Les questions que je posais en 1983 au moment de l'achèvement de ma thèse sur les grandes coopératives agricoles entre solidarité et libéralisme restent d'actualité.

Seuls les groupes importants capables de mettre des marques nationales sur le marché contrôlé par les grands groupes de distribution arrivent à se développer en usant des méthodes des groupes privés. Ce faisant les agriculteurs coopérateurs perdent leur pouvoir économique et celui de la décision. Les associations de proximité pour l'entraide restent par contre actives. La démarche coopérative reste parfois efficace pour certains créneaux sur les produits du terroir, le secteur Bio mais pour des chiffres d'affaires modestes. Au total cette voie originale que pouvait être le projet coopératif continue d'être marginalisée par la poussée générale de la pensée et de l'organisation libérale au sein de l'économie européenne.