L'analyse de la conjoncture et de l'actualité agricole et agroalimentaire

ÉDITION SPÉCIALE COVID-19

PRISME

Agriculture et Agroalimentaire, une affaire d'experts

28 MAI 2020

SOMMAIRE

LES COOPÉRATIVES : Les coopératives agricoles et le choc du Covid-19 : un modèle toujours résilient ?

LE PORC : Marché du porc : La pandémie met des entraves à une conjoncture qui reste en principe très favorable.

INNOVATION : Rungis s'est appuyé sur la start-up Califrais pour livrer les particuliers durant la crise sanitaire

Les coopératives

Les coopératives agricoles et le choc du Covid-19 : un modèle toujours résilient ?

Face à la crise que nous traversons, les coopératives agricoles ne font pas exception et se voient affectées diversement selon leurs filières et débouchés, au même titre que la plupart des acteurs de l'agroalimentaire. Structurellement moins rentable et plus endetté avant crise, le modèle des coopératives française traditionnellement résilient est ainsi soumis à rude épreuve.

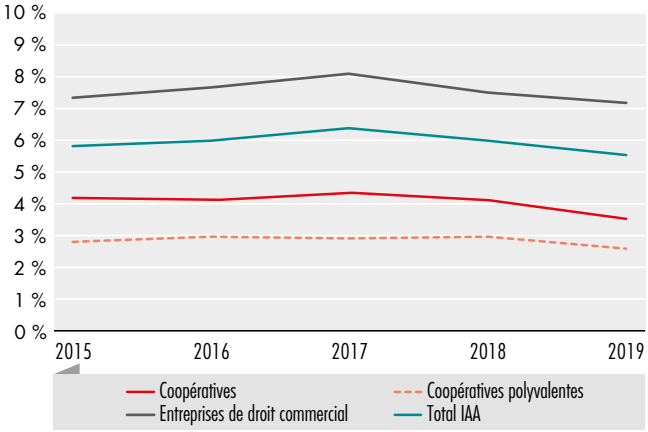
COMMENTAIRE

Un secteur incontournable dans l'univers agroalimentaire au business model structurellement moins rentable que les sociétés de droit commercial…

- Par son nombre (2300)[1], son maillage du territoire et ses salariés (190 000)[2], la coopération agricole française constitue un acteur majeur dans les activités amont : ¾ des agriculteurs adhèrent à des coopératives auxquelles ils délivrent leur production. Afin de mieux affronter la concurrence, elles ont enrichi leurs activités en allant parfois vers l'aval, ce qui leur permet non seulement d'assurer un débouché à la production agricole mais aussi de bénéficier de la valeur ajoutée liée à la transformation, grâce à des marques parfois bien connues du consommateur. Ainsi, le secteur représente 40 % de l'industrie agroalimentaire française générant un chiffre d'affaires global de 85 Mds €[3].

- Comme dans l'ensemble du secteur agroalimentaire, l'univers coopératif sera très impacté par la crise actuelle. Cependant ce constat est à nuancer en fonction des filières mais aussi de leurs débouchés : RHF, GMS, industrie ou export. Ainsi les acteurs orientés production de produits emballés ou appertisés sont moins touchés que ceux dont la production est constituée d'offres à la découpe comme les fromages AOP. Cependant, **la question de leur résilience et de leur capacité à faire face à cette crise sur le plan financier se pose d'autant que la rentabilité des coopératives est structurellement inférieure à celle des sociétés de « droit commercial » (cf. graphique).**

Évolution de la rentabilité d'exploitation (EBITDA/CA par statuts) - hors spiritueux



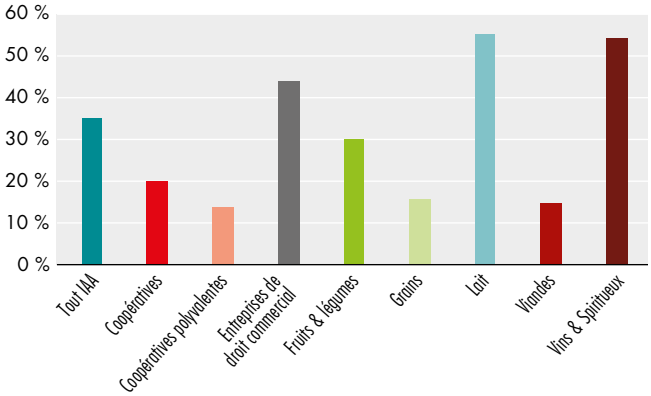
Source : Crédit Agricole SA / Observatoire financier des entreprises agroalimentaires - tout IAA - janvier 2020 / Coopératives Polyvalentes - mai 2020

1. Source : La Coopération Agricole
2. Source : La Coopération Agricole
3. Source : Observatoire économique du HCCA - 2019

… mais qui s'explique du fait d'une raison d'être différente

- L'objectif premier d'une coopérative est bien de valoriser la production de ses adhérents avant d'optimiser la rémunération de ses actionnaires : les dividendes liés aux parts sociales sont ainsi remplacés par une rémunération de faible montant.
- Par ailleurs, **les coopératives agroalimentaires se situent sur un positionnement différent de celui des entreprises de droit commercial** : par essence sur les activités amont/collecte à la rentabilité moindre, les coopératives bénéficient dans une moindre mesure de la valeur ajoutée de la transformation industrielle. Même si certaines se sont diversifiées, parfois tardivement sur des activités en aval, elles ont généralement des marques moins fortes que les autres acteurs, sans oublier la problématique de valorisation de l'ensemble des volumes de leurs adhérents alors que les sociétés de droit commercial peuvent mieux piloter leurs achats.
- Certes quelques coopératives sont allées chercher de la valeur à l'étranger sous forme de filiales mais il s'agit d'un vrai travail de conviction des adhérents qui ne bénéficient pas directement de débouchés pour leur production. Il est donc assez logique de constater qu'elles réalisent une part bien moindre de leur activité à l'international (cf. graphique). Enfin, en dépit d'indéniables réussites, en général elles ne bénéficient pas du même niveau de compétences opérationnelles comparé aux leaders internationaux pour envoyer des équipes sur site afin de mettre à niveau les outils de production et appréhender au mieux les aspects marketing locaux.

Part de l'activité à l'international (par statuts et filières)

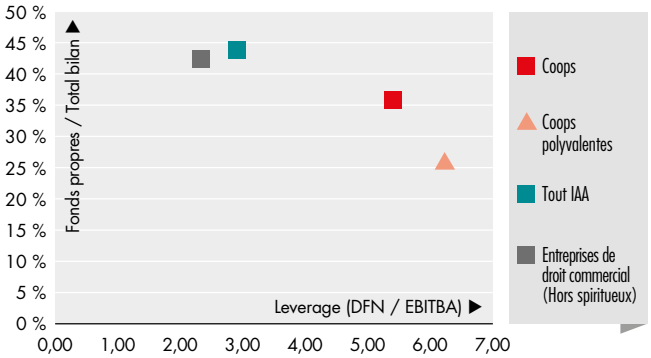


Source : Crédit Agricole SA / Observatoire financier des entreprises agroalimentaires - janvier 2020
NB : la part de l'activité à l'international comprend les exportations et les filiales étrangères. Les données par filières sont sur les deux statuts

Le sujet de la structure financière est aussi prégnant

- Les coopératives ont un niveau de fonds propres très en retrait par rapport aux autres industriels de l'agroalimentaire (cf. graphique). Là aussi les raisons sont multiples : de manière mécanique, les résultats moindres, en dépit de l'absence de distribution de dividendes et de la non-imposition[4] à l'IS ne permettent pas d'alimenter les réserves de façon aussi prononcée que les sociétés de droit commercial. Par ailleurs, le montant de capital social exigé aux exploitants agricoles pour adhérer est relativement bas. Ce phénomène est assez marqué dans les pays latins à l'inverse des nordiques qui exigent jusqu'à 2 à 3 fois plus pour adhérer.

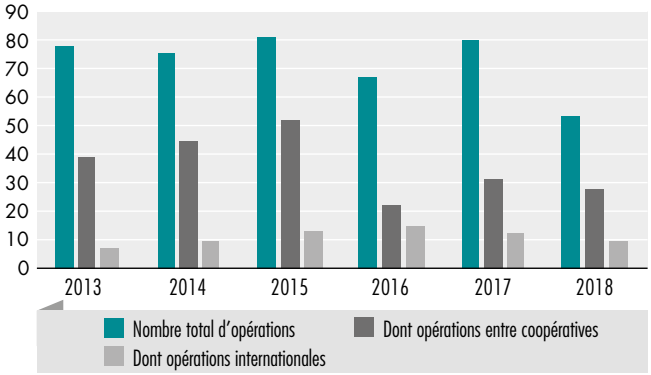
Structure financière par statuts



Source : Crédit Agricole SA / Observatoire financier des entreprises agroalimentaires - tout IAA - janvier 2020 / Coopératives Polyvalentes - mai 2020.

- **Ce niveau de fonds propres peut être un frein au développement et limite les capacités d'investissement** les contraignant souvent au recours à la dette qui s'avère parfois élevée par rapport à leur rentabilité : leur leverage atteint 5,4 en moyenne. Pour autant, si on se base sur un plan historique, les coopératives ne constituent pas une catégorie risquée. Ainsi les dossiers de coopératives agricoles en redressement judiciaire se comptent sur les doigts d'une main depuis 10 ans à tel point qu'il n'existe pas de statistique précise de suivi. En conséquence les structures en difficulté cherchent-elles, à se regrouper avec celles géographiquement proches, expliquant une partie de la diminution du nombre de coopératives (-20 % en 10 ans). Alors que des sujets « politiques » peuvent être des freins à ce type de rapprochements, l'immense avantage de ne pas avoir de problématique de valorisation des parts facilite grandement ces fusions. Néanmoins cette facilité de regroupement entre coopératives qui représente un atout indéniable, n'est ni valorisé par les banques dans leur grille de notation ni par les agences de rating pour les rares entités françaises notées. Mais il est vrai que la fusion d'une coopérative en difficulté avec une autre ne signifie pas qu'il n'y aura pas de restructuration de la dette…

Evolution de la consolidation et des opérations de croissance externe de la coopération (nb d'opérations)



Source : La Coopération Agricole - 2019

4. Sur l'activité réalisée avec les membres

Comment les coopératives vont traverser la crise ?

- Alors qu'avant crise le monde coopératif dégageait une faible rentabilité et que son endettement était assez élevé du fait de la difficulté de valoriser l'ensemble de ses activités, les situations financières devraient encore se dégrader. À ce stade il est bien trop tôt pour tirer des conclusions alors que nous n'avons pas encore de visibilité précise i) de la situation des entreprises et de leur capacité à affronter et s'adapter à la crise ; ii) de la durée et de la profondeur du recul économique tout comme de la possibilité de répercuter un certain nombre de coûts ; iii) de la politique d'accompagnement du gouvernement en faveur de l'agri-agro en général et des coopératives en particulier.

- C'est dans ce contexte que la Coopération Agricole a publié en début de mois une plateforme de propositions pour « Préserver les capacités d'agir et d'investir pour accélérer la relance économique en maintenant l'ambition de la transition agroécologique » (cf. lien[5]). Les mesures proposées visent à soutenir le secteur coopératif mais aussi les filières notamment en allégeant ou reportant un certain nombre de contraintes réglementaires à commencer par la loi Egalim de séparation du conseil et de la vente. L'autre axe est un soutien aux différents acteurs sur toute la chaîne de valeur et notamment la RHF mais aussi **la création d'un fonds de quasi equity (d'au moins 1 Md €) pour aider les coopératives à passer le cap** sur le plan financier. Ce dernier point est parfaitement cohérent avec les réflexions en cours à Bercy sur la possibilité pour l'État d'intervenir sous forme d'entrée au capital des entreprises, même si à ce jour il est prématuré pour se faire une idée sur les domaines privilégiés, les montants ou encore les modalités.

- Bien qu'il soit difficile de déterminer quels seront les business models les plus résilients face à cette crise sans précédent, il apparaît assez probable que le phénomène de concentration entamé il y a de nombreuses années dans la coopération agricole sera maintenu. Nombre d'acteurs vont être **contraints de remettre à plat leurs activités, éventuellement céder ou restructurer certaines de leurs filiales mais aussi parfois se rapprocher pour trouver des synergies et/ou atteindre la taille critique**. Les opérateurs qui en auront encore les moyens pourront aussi participer aux opérations de rachats de PME dont les valorisations vont très vraisemblablement chuter dans les prochains mois. Le monde coopératif devra probablement continuer de s'adapter et trouver des solutions pour maintenir ses capacités à investir et à valoriser les productions agricoles de ses adhérents.

5. https://www.lacooperationagricole.coop/sites/default/files/2020-05/20200506_Plateforme_LCA_Propositions_Mesures_Urgences.pdf

Le porc

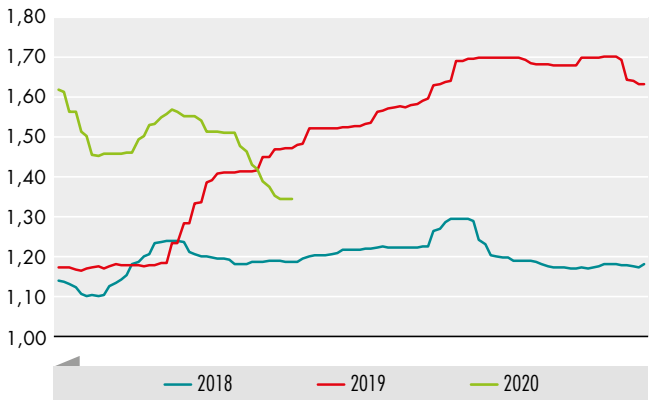
Marché du porc : La pandémie met des entraves à une conjoncture qui reste en principe très favorable

En principe, rien ne devrait empêcher le commerce de la viande porcine de profiter au maximum d'une conjoncture idéale au profit de l'amont : demande asiatique toujours forte, absence des challengers américains, météorologie et période de confinement propices à la consommation domestique. Sauf que les grains de sable se multiplient…

COMMENTAIRE

- Lorsqu'on examine l'évolution des prix du porc charcutier payés au cadran depuis trois ans, on voit immédiatement qu'en ce milieu de printemps 2020, la tendance semble à l'opposé de celle de l'an passé : le prix du porc amorce sa descente au moment où il devrait augmenter, tout au moins se maintenir, comme c'est le cas généralement à l'arrivée des beaux jours. Pourtant, tout devrait concourir à une évolution positive : la fin des périodes donnant la préférence à certaines viandes de printemps comme l'agneau ou le veau ; le retour du soleil et les opportunités de grillades, exacerbées cette année par le confinement ; et, bien entendu, la persistance d'une demande chinoise très forte : en mars et avril 2020, la Chine a importé respectivement 391 000 et 400 000 tonnes de viande porcine, presque trois fois les volumes des mêmes mois de 2019.

Evolution du prix du porc charcutier français, cotation au MPB (€/kg)



- Cependant, un autre effet imprévu de cette pandémie est apparu successivement aux États-Unis, en Allemagne, dans d'autres pays producteurs aussi, et enfin en France : l'apparition de « clusters » spécifiquement au cœur de certains outils d'abattage. Les raisons objectives de l'apparition de groupes de personnes contaminées ne sont pas définitivement cernées, mais on peut supposer que la conjonction d'une inévitable promiscuité dans les vestiaires, du froid nécessaire dans certaines zones de travail – froid qui semble propice au développement de la maladie - et du recours à une main d'œuvre étrangère souvent logée collectivement, explique ces concentrations de contamination au Covid-19. Or, les conséquences directes et indirectes ne sont pas négligeables.

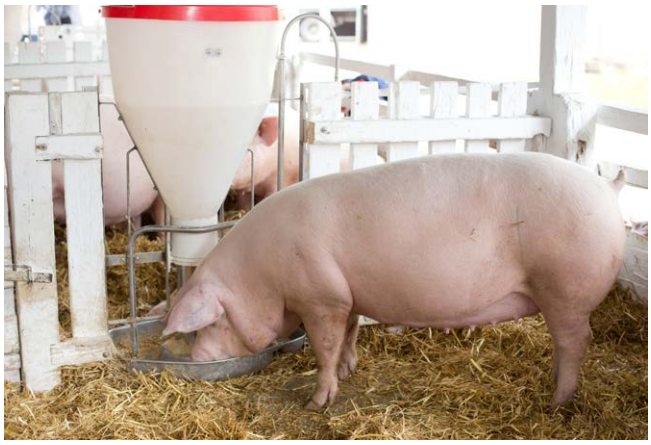
- Les États-Unis connaissent en temps normal une situation de quasi-saturation des outils d'abattage porcin. Fin avril, du seul fait de l'apparition de symptômes – au moins – chez plusieurs milliers d'ouvriers sur une quinzaine de sites, c'est près du quart des capacités d'abattage qui ont momentanément disparu, obligeant les industriels à refuser en masse les animaux arrivés au terme de leur croissance : déjà près d'un million de porcs charcutiers ont été euthanasiés dans leurs fermes et cela pourrait persister encore jusqu'à l'été… Il va de soi que le prix du porc charcutier départ ferme en a fortement pâti ! Autre conséquence : la réorientation rapide et massive de la disponibilité vers le marché domestique, au moment même où reprend la saison des barbecues. À la fin mai, on observe une reprise des abattages mais ceux-ci restent néanmoins inférieurs de 11 % à ceux de fin mai 2019.

- En Allemagne, l'apparition de cas de contamination au coronavirus a entraîné une remise en cause radicale des méthodes d'emploi de la main d'œuvre immigrée : il apparaît que les conditions de logement et de rémunération de ces ouvriers polonais, ou roumains, facilitent la contamination. Les autorités ont exigé que ces conditions soient revues à la hausse, avec pour conséquence un relèvement des coûts de revient de l'abattage. Dans le contexte que nous connaissons, l'industriel n'arrive guère à répercuter ce surcoût auprès du consommateur, et il fait alors pression sur son prix d'achat au producteur, ce qui explique une retombée des cours à Hanovre, avec contagion plus ou moins directe sur les autres places européennes.

- Enfin, en France, l'apparition à la mi-mai d'un foyer d'infection « Covid » sur un des plus gros outils bretons, l'abattoir Kermené, qui est aussi un acteur majeur des achats de porc sur le marché de Plérin, a forcément suscité la crainte de voir, là aussi, un déséquilibre apparaître au détriment de l'offre. La direction de l'outil du groupe E. Leclerc annonçait en effet par précaution un fonctionnement à 50 % de sa capacité habituelle pendant la deuxième quinzaine du mois de mai. Déjà, on observe un accroissement significatif du poids moyen d'abattage, signal d'une difficulté d'écouler les animaux finis.

- Tout cela a plutôt profité aux importations chinoises, qui, rappelons-le, ont toujours été, depuis quinze mois, organisées par les autorités de Pékin avec un contrôle permanent des prix, afin d'une part, de ne pas excessivement détériorer la balance commerciale, d'autre part de ne surtout pas décourager la production intérieure. Le redressement de celle-ci prendra, certes, beaucoup de temps, mais constitue toujours un objectif stratégique pour l'autonomie alimentaire de la Chine.

- Les prix, qui étaient très élevés voici deux mois, ont donc fortement chuté jusqu'à un palier à partir de la mi-mai, mais un palier qui pourrait en définitive être l'amorce d'un rétablissement des cours plus en phase avec les réalités du marché. À condition, bien entendu, que le temps reste propice à la consommation estivale et qu'il n'apparaisse pas de nouveaux clusters…



Innovation

Rungis s'est appuyé sur la start-up Califrais pour livrer les particuliers durant la crise sanitaire

Fermeture des restaurants, restrictions sur les marchés, etc. Le Marché d'Intérêt National (MIN) de Rungis a vu son activité touchée de plein fouet par la crise du coronavirus et le confinement associé. C'est dans ce contexte inédit, que le MIN a décidé de ne plus se cantonner à la seule clientèle professionnelle, mais également de s'adresser aux particuliers. Pour cela, il s'est appuyé sur la start-up Califrais.

COMMENTAIRE

- Le MIN de Rungis est gigantesque : plus de 20 pavillons de vente et autant d'entrepôts qui alimentent notamment les restaurateurs et les marchés, d'Île-de-France et bien au-delà. Mais le 14 mars à minuit, les restaurants doivent fermer et le 23 mars, ce sont les marchés de plein air qui font l'objet d'une quasi-interdiction. Les deux canaux de distribution du marché se sont taris en à peine dix jours. Pour autant, le MIN a souhaité continuer à offrir aux grossistes et producteurs un débouché pour leurs produits, même au prix d'une activité réduite.
- Une expérience inédite a donc été lancée fin mars à destination de la clientèle des particuliers, *Rungis livré chez vous* **(www.rungislivrechezvous.fr)**, en un temps record. Pour cette première en cinquante années d'existence, Rungis s'est appuyé sur la jeune pousse Califrais, qui elle aussi a dû adresser une nouvelle clientèle à cette occasion.
- Califrais travaillait déjà à Rungis. Son modèle : être un point d'entrée unique pour les restaurateurs afin de les livrer en boucherie, produits de la mer, fruits et légumes, etc. Pour cela, la start-up dispose d'une plateforme web sur laquelle les restaurateurs peuvent saisir leur commande et être livrés le lendemain matin en cuisine. Derrière ce principe en apparence simple, il faut sourcer et négocier les produits, puis livrer les clients à l'appui d'un entrepôt (situé à Rungis) et d'une livraison internalisée, dont les itinéraires sont optimisés.
- Dans la pratique, la plateforme *Rungis livré chez vous* permet aux particuliers d'Île-de-France de se faire livrer en produit frais. La première étape du duo fut donc de réaliser un catalogue, loin de représenter la variété des produits du MIN : 84 références seulement. Mais passer du BtoB au BtoC n'est pas aussi simple qu'on peut l'imaginer : l'ensemble des conditionnements a ainsi dû être revu, les quantités commandées par les particuliers étant loin d'être celles des professionnels. La plateforme web de Califrais a également dû être modifiée et renforcée pour absorber le trafic supplémentaire. Enfin, la logistique a été revue : la Semmaris qui exploite le marché de Rungis, a équipé et dédié un entrepôt pour la préparation des commandes, dans le respect des consignes sanitaires.
- Si cette alternative est loin de pallier la perte d'activité, elle a rencontré un certain succès : plus de 1 000 commandes par jour, une bouffée d'air bienvenue. Pour autant, Rungis devrait garder sa destination de marché de gros destinés aux professionnels et l'initiative n'a pas vocation à perdurer au-delà de la crise, sauf à ce que Califrais fasse le choix d'étendre sa clientèle durablement aux particuliers.
- Au travers de cette opération, le MIN a démontré son agilité en lançant rapidement un canal de distribution alternatif quand Califrais a démontré la valeur de sa solution et effectué un pivot du BtoB vers le BtoC.

PRISME

L'analyse de la conjoncture et de l'actualité agricole et agroalimentaire - 28 mai 2020

Directeur de la publication : Philippe CHAPUIS
Rédacteur en chef : Isabelle JOB-BAZILLE
Rédacteurs : Axel Retali, Benoit Bousquet, Arnaud Rey.

Cette publication reflète l'opinion de Crédit Agricole S.A., à la date de sa publication, sauf mention contraire (contributeurs extérieurs). Cette opinion est susceptible d'être modifiée à tout moment sans notification, Elle est réalisée à titre purement informatif. Ni l'information contenue, ni les analyses qui y sont exprimées ne constituent en aucune façon une offre de vente ou une sollicitation commerciale et ne sauraient engager la responsabilité du Crédit Agricole S.A. ou de l'une de ses filiales ou d'une Caisse Régionale. Crédit Agricole S.A. ne garantit ni l'exactitude, ni l'exhaustivité de ces opinions comme des sources d'informations à partir desquelles elles ont été obtenues, bien que ces sources d'informations soient réputées fiables. Ni Crédit Agricole S.A., ni une de ses filiales ou une Caisse régionale, ne sauraient donc engager sa responsabilité au titre de la divulgation ou de l'utilisation des informations contenues dans cette publication. Réalisation : Atelier ART6 - Photos : 123rf.