



AGRICULTURE STRATÉGIES

Newsletter n°36 : Ukraine, Chine et USA, coopératives

Bonjour,

Les analystes sont unanimes. La situation actuelle augure d'une crise mondiale d'une ampleur jamais atteinte. Les prix alimentaires atteignent des niveaux dignes du premier choc pétrolier, et dépassent très largement les indices de 2008, qui avaient conduit aux émeutes de la faim. **Comment a-t-on pu arriver à un tel niveau de tension sur les marchés en l'espace de quelques jours ?** Blé, énergies et engrais forment les "nouvelles" armes géopolitiques, savamment utilisées dans le conflit actuel.

L'état de tension des marchés préexistant au conflit résulte d'une combinaison des actions antérieures de la Russie et de la Chine, qui a entraîné une flambée des prix quasi inédite dans son ampleur et sa rapidité en réponse aux craintes d'une baisse des disponibilités. **Ce chaos mondial des marchés aura des conséquences très contrastées**, entre une Chine et des Etats-Unis qui renforcent leurs positions, tandis que l'Europe se voit désormais contrainte à une révision majeure et urgente de la PAC, faute de quoi elle restera plus que jamais condamnée à subir et réagir avec un temps de retard en l'absence d'une stratégie commune, à la merci d'autres puissances dont l'ambition se matérialise par des actions concrètes.

Alors que les prix agricoles focalisent l'attention, nous nous sommes penchés sur la façon dont les coopératives rémunèrent leurs adhérents. Pourquoi la gouvernance de ces entités à part joue-t-elle un rôle si important sur la répartition des bénéfices ? **Dans une série de 3 articles co-écrits avec Xavier Hollandts, nous revenons sur les conclusions du rapport parlementaire de Stéphane Travert et Fabien Di Filippo pour explorer les différents facteurs qui vont avoir une influence sur la qualité de la relation entre les adhérents et leurs coopératives.** Celles-ci font face à des attentes sont élevées, qu'il s'agisse de la rémunération des associés mais également en termes d'implication réelle de ceux-ci dans la vie de la coopérative et de ses décisions.

Dans [le premier volet](#), nous posons les bases nécessaires à la compréhension des éléments qui vont suivre, sur les clés de la répartition de la valeur et les différents modes de gouvernance observables au sein du monde coopératif. La coopérative doit à la fois assurer un prix minimum supportable pour ses adhérents et être en capacité de générer des bénéfices pour investir et se développer, ou distribuer des ristournes. Cette gestion de la coopérative doit se faire en concertation avec les adhérents, qui doivent comprendre les décisions prises, la formule de prix adoptée, et adhérer en majorité à la stratégie poursuivie. Mais pour cela, la situation doit avoir été expliquée, discutée, et adoptée.

Dans [le 2ème volet](#), nous listons 4 facteurs propres au modèle coopératif qui peuvent entraver ce fonctionnement : la transmission de l'information, l'attachement du coopérateur, l'absence de contre-pouvoirs, et la taille de la coopérative. Ces 4 facteurs qualifiés "d'endogènes" vont donc avoir un impact direct sur la qualité de la relation entre l'adhérent et sa coopérative, qui peut notamment se traduire par le degré de participation aux assemblées et réunions organisées par celle-ci.

Mais in fine, pourquoi les coopératives peuvent moins bien rémunérer leurs adhérents que des "privés" ? [Le dernier volet](#) s'intéresse à l'environnement économique des coopératives : Alors que des entreprises comme Danone peuvent être amenées à décider d'abandonner des producteurs pour poursuivre une nouvelle stratégie, une coopérative doit quoi qu'il arrive assurer la collecte de la production de tous ses adhérents. Même si les marchés ne sont pas là... Elle doit ensuite chercher la meilleure valorisation possible, et peut être amenée à se diversifier au travers de holdings pour capter de la valeur ajoutée sur de nouveaux secteurs. Mais la filialisation est aussi une porte d'entrée pour des actionnaires externes, qui contribue à un sentiment de dépossession des adhérents, et alimente le mécontentement en cas de mauvaises performances...

Bonne lecture,

Jacques Carles, Président d'Agriculture Stratégies

Le 22 mars 2022