

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018

```
<!Couverture RA html > <head > <title > rapport
activité 2018 </main title > <meta name =
" INVIVO " content = initial-scale = 2.0.1.8 > <meta
typo = " PMN caecilia " content > <meta corps
= x 16 pts " > # map { height: 100 %; /*Always
setthe world map height explicitly de define the
size of the div /* element that contains the map.*
/ 207 } / *Optional: Makes all the sample page fill
the windox.* / < stop > < picture > height: 100 %;
< title > (bold) cultivons l'intelligence alimen-
taire; < / 01 title > < meta typo = " courier-regular
< size:
100 %;
back >

#F5e762
" content > ( web alternative ) < meta corps =
" 10pts " > # photo { height: 50 %; /* Drone drone
doing surveillance of a wheat field.* / end line }
background-color: # F9F9F9; color: # 444; RVB }
< picture 01 > height: 100 %; < size = 100 % > ;
< definition = 300 dpi > ; < title > INVIVO < /title
> < meta typo = " Euclid-flex " content > # photo
{ height: 100 %; /*Logo vector hd.* / < color = RVB }
back ground-color: # F256F256F25; color: # 999; }
html, body { height: 100 %; margin: 15; > set up
size: 100 %; back ground-color: # F256F256F256;
> degrade = charte Invivo respected > ; / *data ok
```

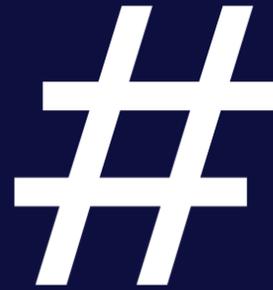
< PERSPECTIVES STRATÉGIQUES DU GROUPE >

02>03
Gouvernance

04>05
Entretien avec le président

06>09
Entretien avec le directeur général

10>13
Résultats financiers



14>15
< CONSTRUIRE L'AGRICULTURE ET L'ALIMENTATION DE DEMAIN >

16>17
Notre écosystème d'innovation

18>21
Point sur les réalisations

22>23
< TRAVAILLER ENSEMBLE POUR UNE CROISSANCE DURABLE >

24>31
Nos engagements

32>33
< ENGAGER NOS MÉTIERS DANS UNE NOUVELLE DYNAMIQUE >

34>39
Union InVivo

40>49
Bioline Group

50>57
InVivo Retail

58>61
InVivo Wine



InVivo a pour mission de redonner à l'agriculture et à la coopération agricole toute leur place dans la chaîne de valeur alimentaire mondiale, dans le respect de la planète et des hommes. */



3 orientations stratégiques

- > Devenir une référence mondiale dans les solutions innovantes et numériques qui améliorent la compétitivité, la sécurité et la qualité des productions végétales et animales, tout en préservant la planète
- > Investir dans les métiers de l'agriculture et de l'alimentation du futur pour créer des champions disposant d'une taille critique, et des marques à vocation mondiale
- > Contribuer à la croissance économique et au rayonnement de l'agriculture et de l'agroalimentaire français dans le monde

5 leviers de performance

- > Accélérer la transformation numérique de l'entreprise et de ses métiers
- > Investir dans l'innovation
- > Élargir, diversifier et internationaliser les activités du groupe
- > Valoriser notre capital humain
- > Déployer une politique de responsabilité sociétale et environnementale

3 pôles d'activités

- > Agriculture : Union InVivo, Bioline by InVivo
- > Distribution grand public : InVivo Retail
- > Vin : InVivo Wine

2 incubateurs d'innovations

- > InVivo Food&Tech
- > Digital Factory

1^{er}

groupe coopératif agricole français

201

coopératives sociétaires

5,2

milliards d'euros de chiffre d'affaires



Le conseil d'administration

Représentatif de l'ensemble des coopératives sociétaires, le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du groupe. Le bureau composé de huit membres travaille en étroite collaboration avec la direction générale.

Les administrateurs sont très impliqués dans la stratégie du groupe et des métiers.

Trois séminaires ont été organisés sur l'exercice 2017-2018 pour réfléchir autour des quatre sujets jugés déterminants pour le groupe et ses coopératives sociétaires – à savoir les opportunités digitales de l'agriculture, la mondialisation de l'offre et de la demande, les nouveaux modes de consommation alimentaires, le retour sur investissement aux coopératives sociétaires – et aux décisions à prendre pour permettre au groupe de pivoter vers un nouveau modèle économique en cohérence avec ses valeurs, qui lui donnera les moyens d'accélérer son développement et de se projeter vers 2030.

Trois à quatre administrateurs siègent dans chacun des comités de suivi métiers : Bioline by InVivo, Grains, Retail et Vin. Ils examinent les faits marquants de l'activité concernée, sa performance économique et financière, les sujets à approfondir. Ils rendent compte à l'ensemble du conseil des travaux de leur comité.

Trois comités transverses assistent le conseil d'administration dans ses missions. Le comité d'audit et des risques est en charge du suivi des processus d'élaboration et de l'efficacité des dispositifs d'information financière, de contrôle interne et de gestion des risques. Le comité des nominations et des rémunérations examine la politique de rémunération des cadres dirigeants et des membres du comité exécutif proposée par la direction générale. Le comité d'éthique veille au respect de l'éthique au sein du groupe et à l'application du règlement et des statuts de l'Union InVivo. ■

Composition du conseil d'administration

Président

Philippe Mangin*
EMC2 (55)

Président délégué

Jérôme Calleau*
CAVAC (85)



Le comité exécutif

- 1_ Thierry Blandinières,
directeur général
- 2_ Maha Fournier,
directeur administratif
et financier
- 3_ Sébastien Graff,
directeur des ressources
humaines et de la communication
- 4_ Laurent Martel,
directeur de Bioline by InVivo
- 5_ Guillaume Darrasse,
directeur d'InVivo Retail
- 6_ Frédéric Noyère,
directeur d'InVivo Wine

Les coopératives

Patrick Aps*,
CAP SEINE (76)

Alex Bertrand,
AXÉREAL (45)

Éric Brault,
SCAEL (28)

Christoph Buren,
VIVESCIA (51)

Cédric Carpene,
VAL DE GASCOGNE (32)

Joël Castany*,
LES VIGNERONS
DU VAL D'ORBIEU (11)

Franck Clavier,
VIVADOUR (32)

Jean-Yves Colomb,
LA DAUPHINOISE (38)

Arnaud Degoulet,
AGRIAL (14)

Gérard Delagneau,
110 BOURGOGNE (89)

Thierry Dupont,
AGORA (60)

Dominique Farail,
ENTREPRISES ET
VIGNOBLES OUEST
CARCASSONNE (11)

Jean-François Gaffet,
NORIAP (80)

Hubert Garaud,
TERRENA (44)

Patrick Grizou,
TERRES DU SUD (47)

Jean-Michel Habig,
CAC (68)

Antoine Hacard,
ACOLYANCE (51)

Bertrand Hernu*,
UNEAL (62)

Jacques Hilaire,
CAPL (84)

Thierry Lafaye,
OCEALIA (16)

Serge Le Bartz,
CECAB (56)

Marc Patriat*,
DIJON CÉRÉALES (21)

Michel Prugue*,
MAISADOUR (40)

Bertrand Relave,
EUREA (42)

Régis Serres*,
ARTERRIS (11)

Christian Sondag,
LORCA (57)

Christian Veyrier,
DROMOISE
DE CÉRÉALES (26)

Associé non coopérateur

Sébastien Graff (75)

Président honoraire

Michel Fosseppez

* Membres du bureau.



Biographies
des dirigeants



Le comité exécutif

Le comité exécutif est composé de six membres. Il définit et met en œuvre la stratégie du groupe. Il suit les performances et les résultats des différentes divisions et pilote les projets stratégiques.



Philippe Mangin,
président du conseil
d'administration

Jérôme Calleau,
président délégué

Entretien avec Philippe Mangin, président

« Redoubler d'efforts pour satisfaire le système alimentaire mondial. »

L'agriculture et l'alimentation font aujourd'hui partie des grandes questions qui se posent aux Français, aux Européens et au monde entier, certains enjeux ayant une dimension planétaire. Ces problématiques ont occupé l'agenda 2018 en France avec les États généraux de l'alimentation. Elles seront au cœur de la campagne pour les élections européennes de 2019.

Les États généraux de l'alimentation (Egalim) se sont déroulés de juillet à décembre 2017. La loi issue des Egalim répond-elle aux objectifs de garantir un revenu correct aux agriculteurs et une alimentation saine et durable aux consommateurs?

Philippe Mangin: Les objectifs de cette loi sont incontestables et nous les partageons. Mais il est peu probable que les modalités retenues permettent de les atteindre. Vouloir appuyer les négociations commerciales sur un prix de revient relève d'une certaine utopie, sauf peut-être pour quelques produits frais. Comment la France agricole pourrait-elle s'exprimer à l'écart de ses concurrents, notamment ceux du marché unique européen? Filière par filière, il convenait d'abord de se préoccuper des facteurs de compétitivité: adéquation de l'offre à la demande, organisation des producteurs et contractualisation, innovation et R&D, et enfin réglementation et poids des prélèvements. Les États généraux de l'alimentation n'ont pas accordé suffisamment de place à la vision européenne de l'agriculture dans le cadre d'une agriculture mondialisée qui est pour nous l'enjeu majeur.

Chez InVivo, toute notre stratégie repose sur une agriculture de la 3^e voie! Elle ne sera ni complètement bio, ni conventionnelle. Elle aura des ambitions locales et internationales.

Dans sa première déclaration d'orientation générale, le 16 octobre 2018, Didier Guillaume, ministre de l'Agriculture a déclaré: « L'agriculture française, c'est deux choses; il ne faut jamais rien opposer, toujours rassembler. C'est la compétitivité, le développement économique, l'export. Et en même temps, c'est le lien local, l'agroécologie. » Qu'en pensez-vous?

P. M.: Nous partageons sa vision et nous espérons également qu'il contribuera à stopper cet agribashing qui démoralise l'esprit d'entreprendre qui caractérise les agriculteurs. Chez InVivo, toute notre stratégie repose sur une agriculture de la 3^e voie! Elle ne sera ni complètement bio, ni conventionnelle. Elle aura des



Philippe Mangin, président d'InVivo

ambitions locales et internationales. Elle répondra à toutes les attentes des consommateurs comme à celles de nos concitoyens, et ce, en France et dans le monde entier. Les produits agricoles et alimentaires français sont reconnus et réclamés partout dans le monde. Dans notre plan stratégique 2025 by InVivo, nous avons clairement affirmé notre ambition de répondre aux besoins d'un système alimentaire mondial en profonde transformation qui devra nourrir 9 milliards d'humains sur une planète fragile, répondre aux nouvelles habitudes alimentaires, mobiliser des schémas de production diversifiés.

La Pac représente aujourd'hui encore le 1^{er} budget de l'Union européenne. Nul doute qu'elle sera au centre de la campagne pour les élections européennes. Quels seraient vos souhaits pour qu'elle permette de renforcer l'action conjointe des 27 États membres en matière agricole et alimentaire?

P. M.: La politique agricole est la seule politique commune aux 27 États membres. Et la tendance à une renationalisation rampante existe bel

et bien. Souhaitons que ces élections soient l'occasion d'un sursaut pour plus et mieux d'Europe! La question n'est pas de savoir si chaque État membre va conserver le montant de ses primes. La question est devenue géopolitique. Le nombre de conflits augmente, les guerres commerciales s'exacerbent et les vagues migratoires n'en sont qu'à leur début. Dans ce contexte, l'Europe a le devoir de se renforcer. Une nouvelle politique agricole et alimentaire, basée essentiellement sur la gestion des risques et des crises, doit voir le jour: elle sera source de stabilité bien au-delà de ses propres frontières. ■

Une nouvelle politique agricole et alimentaire, basée essentiellement sur la gestion des risques et des crises, doit voir le jour au sein de l'Union européenne: elle sera source de stabilité bien au-delà de ses propres frontières.

Entretien avec **Thierry Blandinières**,
directeur général

InVivo se transforme, engage une nouvelle dynamique de croissance sur ses métiers : Agriculture, Retail et Vin

À l'image des exercices précédents, InVivo a connu cette année encore une activité très soutenue. Quelques mots sur ces résultats ?

Thierry Blandinières : L'exercice 2017-2018 confirme la bonne dynamique du plan 2025 by InVivo. Malgré une baisse du chiffre d'affaires qui s'élève à 5,2 milliards d'euros, la performance économique est en avance sur les projections de notre business plan à 5 ans. L'Ebitda du groupe se situe à 163 millions d'euros, en progression de 30 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. En cinq ans, l'Ebitda a augmenté de 125 millions d'euros. Cette performance globale est atteinte grâce à une accélération de la croissance des différents pôles d'activités.

Thierry Blandinières,
directeur général



Quelles sont les opérations les plus marquantes ?

T. B. : Des acquisitions stratégiques ont été réalisées sur l'ensemble des pôles d'activités, qui leur permettent de se projeter vers un nouvel avenir. Sur les métiers de l'agriculture, avec la prise de participation majoritaire dans Phyteurop, société française spécialiste de la protection des plantes, et les développements initiés sur les métiers de la semence, du biocontrôle et de l'agrodigital, Bioline est maintenant positionnée sur une trajectoire de conquête. Sur les métiers des grains, bien que la transformation du modèle économique ne soit pas encore aboutie, ce qui explique la baisse de notre chiffre d'affaires, la création de la plateforme export digitale InGrains est une première étape structurante pour la filière céréalière export. Avec l'acquisition de Jardiland, InVivo Retail s'affirme non seulement comme l'expert du jardin et du végétal, mais se donne les moyens de développer un nouveau modèle, celui de la jardinerie alimentaire. Avec l'intégration de Baarsma, InVivo Wine a pris une dimension internationale. Enfin, en nutrition animale, Neovia a cette année encore marqué des points à l'international avec l'acquisition d'Epicore aux États-Unis, spécialiste de l'aquaculture, et de Sanpo en Chine, un fabricant de petfood.

En juillet 2018, vous avez annoncé le projet de cession de Neovia. Cette annonce a suscité beaucoup d'interrogations dans le monde de l'élevage en France. Pourriez-vous expliquer les raisons qui ont motivé ce choix ?

T. B. : En 2008, InVivo a racheté Eivalis avec deux objectifs. D'une part, pour participer à la restructuration de la filière nutrition animale française et assurer le leadership des coopératives sur ce marché ; d'autre part, pour acquérir une dimension internationale en nous

appuyant sur l'expérience et les positions d'Eivalis. Ces deux objectifs sont atteints. Les usines d'Eivalis ont été cédées aux coopératives, ce qui leur a permis d'optimiser leur dispositif industriel et d'améliorer leur maillage territorial. Avec Neovia, en investissant sur des marchés porteurs à l'international, nous avons créé de la valeur qui nous a permis d'investir dans d'autres filières stratégiques pour l'agriculture en France et à l'international. Dans le même temps, après une croissance très rapide à l'international, Neovia ayant quadruplé son chiffre d'affaires en dix ans, et face à un marché très concurrentiel, nous avons jugé utile d'envisager une cession partielle ou totale de l'entreprise car les conditions étaient favorables. Sans compter que la prise de risques pour passer à une autre étape du développement de Neovia allait limiter nos capacités d'investissement sur les autres métiers d'InVivo. Notre choix s'est porté sur ADM, un partenaire historique d'InVivo dans le commerce des grains, qui partage les mêmes valeurs que nous de création de valeur pour les producteurs et qui s'est engagé à apporter toutes ses innovations aux éleveurs français.

Des acquisitions stratégiques ont été réalisées sur l'ensemble des pôles d'activités, qui leur permettent de se projeter vers un nouvel avenir.

À cette occasion, vous avez également indiqué que cette opération allait vous permettre d'opérer une manœuvre de pivot sur les métiers fondamentaux d'InVivo. Comment ?

T. B. : Le projet de cession de Neovia incite le groupe à revisiter son plan stratégique à long terme. L'année 2019

LES 4 ACQUISITIONS MAJEURES DE L'EXERCICE 2017-2018

- > Phyteurop - Bioline
- > Jardiland - InVivo Retail
- > Baarsma - InVivo Wine
- > Epicore - Neovia

À l'aube d'une nouvelle révolution agricole qui va profondément transformer nos entreprises et les exploitations agricoles, en tant qu'union nationale de coopératives, InVivo doit être à la pointe de cette transformation et se donner les moyens de maîtriser son destin.

sera consacrée à l'écriture du plan *2030 by InVivo* avec le conseil d'administration et les cadres dirigeants en y associant nos collaborateurs et nos parties prenantes. Une enquête InVivo Scope a été effectuée auprès de l'ensemble de nos parties prenantes en octobre 2018 pour nous éclairer sur leurs attentes.

Quels sont les défis prioritaires d'InVivo ?

T. B. : Le plan *2030 by InVivo* traduira le virage stratégique que nous prenons et définira les grandes décisions à prendre en matière de modèle économique et de gouvernance. Notre ambition est de renforcer nos investissements sur deux filières d'excellence : les céréales et le viti-vini. Elles ont façonné l'économie et les territoires agricoles français et, nous sommes persuadés qu'elles ont encore beaucoup d'atouts pour satisfaire les attentes de nos concitoyens en matière d'alimentation et de maintien d'une vie sociale attractive sur les territoires ruraux, mais aussi pour faire rayonner l'image de la France et de son économie à l'international. Nous poursuivons les mêmes objectifs en investissant sur les circuits courts bio et locaux en France mais aussi en développant notre concept de bistro-épicerie So France à l'étranger.

La transformation digitale de vos métiers et de l'agriculture est l'un des moteurs sur lesquels votre groupe met l'accent depuis deux ans. Pourriez-vous nous présenter vos grands projets ?

T. B. : La digitalisation et l'innovation sont deux moteurs puissants qui impulsent la transformation des entreprises aujourd'hui. L'écosystème d'open innovation que nous avons mis en place dans le groupe avec notamment

la création de deux incubateurs d'innovations InVivo Food & Tech et Digital Factory, montre l'ambition du groupe de faire émerger des solutions innovantes et responsables, de proposer des services utiles, de s'engager dans de nouveaux business models. À l'aube d'une nouvelle révolution agricole qui va profondément transformer nos entreprises et les exploitations agricoles, en tant qu'union nationale de coopératives, InVivo doit être à la pointe de cette transformation et se donner les moyens de maîtriser son destin.

Les défis sociétaux et environnementaux sont aujourd'hui tout aussi importants que les défis économiques. Comment sont-ils appréhendés chez InVivo ?

T. B. : Le déploiement de la RSE (responsabilité sociétale et environnementale) est l'un des cinq axes stratégiques de notre plan *2025 by InVivo*. De nombreuses initiatives ont été réalisées sur les trois

dernières années pour concrétiser cette ambition. Cette année nous avons adhéré à EpE (Entreprises pour l'Environnement), association qui regroupe une quarantaine de grandes entreprises issues de tous les secteurs de l'économie qui veulent mieux prendre en compte l'environnement dans leurs décisions stratégiques. L'environnement est source de progrès et d'opportunités. L'agriculture positive fait partie des solutions qui permettront de réduire le réchauffement climatique, d'enrayer le déclin de la biodiversité. Nous commençons également à réfléchir à de nouveaux modèles de production basés sur l'économie circulaire. Par ailleurs, il y a deux ans nous avons créé InVivo Foundation qui soutient plusieurs projets agroécologiques en Afrique avec pour objectif de relocaliser la production sur ces territoires et de permettre aux populations rurales de vivre de leur métier.

Vous avez également fait part de votre souhait d'être l'une des premières entreprises françaises à adopter le statut de société à mission. Pourquoi ?

T. B. : Au moment où le projet d'élaboration du statut de société à mission est discuté à l'Assemblée nationale dans le cadre de la loi Pacte, nous avons fait part de notre intérêt pour ce statut qui adjoint aux finalités économiques des entreprises des objectifs sociétaux et environnementaux. Notre groupe est organisé autour d'un socle coopératif, l'Union InVivo, qui rassemble les métiers orientés vers les besoins des coopératives, et de holdings métiers qui rassemblent les activités économiques du groupe répondant aux lois des marchés sur lesquels elles sont implantées. Nous souhaiterions dans un premier temps que notre holding Bioline Group, dont l'ambition est de construire la 3^e voie de l'agriculture, à savoir une agriculture qui met en œuvre les progrès scientifiques en matière d'agroécologie et d'agriculture de précision, adopte ce statut. Ce statut permettra à nos filiales de s'aligner sur celui de l'Union, de faire valoir leurs engagements, de faire progresser les valeurs coopératives et mutualistes qui sont les nôtres. ■



LES 4 CLÉS DU SUCCÈS

- > **Une confiance dans l'avenir**
- > **Une vision à long terme : 2030 by InVivo**
- > **Une organisation agile** pour des prises de décision rapides et collégiales
- > **Un esprit pionnier** à l'écoute des attentes sociétales, proche des clients et des adhérents



Rapport 2017-2018 InVivo Foundation



* / Des résultats qui confirment la capacité du groupe InVivo à délivrer ses objectifs

Les résultats consolidés 2017-2018 démontrent :

- > la pertinence de la stratégie de développement engagée par le groupe depuis cinq ans (croissance organique, poursuite active des croissances externes et savoir-faire d'intégration, accélération des structurations, investissement dans l'innovation et la transformation numérique, modernisation des outils industriels et IT);
- > la solidité de son modèle;
- > ainsi que sa bonne capacité d'exécution.



Nous avons terminé l'année avec des résultats forts et nous avons atteint nos objectifs financiers pour 2017-2018.

* / Trois questions à...

Maha Fournier,
directeur administratif
et financier

Quelle a été la performance d'InVivo en 2017-2018 ?

Maha Fournier : Nous avons terminé l'année avec des résultats forts et nous avons atteint nos objectifs financiers pour 2017-2018 avec notamment une croissance annuelle de l'Ebitda à deux chiffres. L'Ebitda s'élève effectivement à 163,2 millions d'euros en progression

de plus de 22 % par rapport à l'exercice précédent. Ces résultats sont réalisés dans un contexte conjoncturel favorable qui confirme le caractère exceptionnel de la crise des moissons de l'été 2016. Ils confirment également la forte croissance organique de l'ensemble des métiers, qui contribue pour 16 millions d'euros à la réalisation de l'Ebitda groupe. D'autre part, les croissances externes (Phyteurop, Gamm vert Synergies, Baarsma, Epicore...) se sont également accélérées et l'ensemble des mouvements de périmètre contribuent à hauteur de 23 millions d'euros de l'Ebitda 2017-2018.

Comment cette croissance est-elle financée ?

M. F. : Cette année est marquée par le renforcement des fonds propres et la diversification des sources de financement, comme en témoignent la levée de 50 millions d'euros sous forme d'augmentation de capital par Bioline Group et la nouvelle émission Euro PP de 87,5 millions d'euros par le groupe. Ces opérations démontrent la confiance des investisseurs/prêteurs dans le déploiement du plan stratégique 2025 by InVivo. Elles assurent un socle de financement à long terme répondant aux objectifs de développement de l'ensemble des métiers. Les fonds propres continuent à se renforcer pour atteindre 818,5 millions au 30 juin 2018. La dette financière nette augmente, passant de 399 millions d'euros au 30 juin 2017 à 511,5 millions d'euros au 30 juin 2018. Son augmentation reste, cependant, conforme à nos objectifs de pilotage avec un ratio de levier de 3,1.

Quelles sont vos attentes et vos priorités stratégiques pour 2018-2019 ?

M. F. : L'exercice 2018-2019 a démarré par deux événements structurants pour le groupe :

- > la finalisation de l'acquisition de Jardiland faisant ainsi d'InVivo Retail un acteur de taille européenne dans le secteur de la jardinerie et de l'animalerie;
- > l'entrée en négociation exclusive avec ADM pour la cession totale de Neovia. Cette dernière opération représente l'opportunité d'accélérer sensiblement le plan stratégique 2025 by InVivo en mobilisant ses efforts sur ses activités majeures : l'agriculture, le vin et le retail et en leur donnant les moyens de croître et de créer de la valeur. Nos priorités sont les suivantes : accélérer notre croissance, maximiser notre efficacité et continuer à être rigoureux dans nos allocations de ressources (équilibre entre le court, le moyen et le long terme). ■

Le Référentiel du contrôle interne

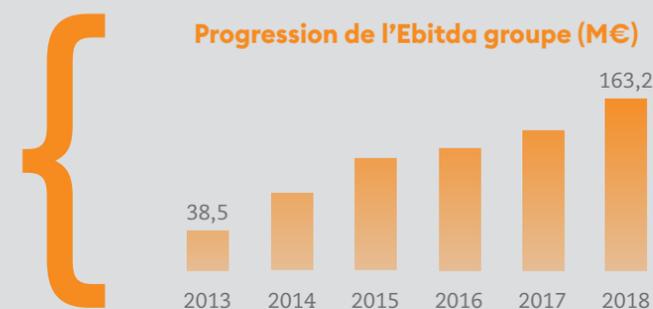
L'exercice 2017-2018 a été marqué par la rédaction et le déploiement du premier référentiel de contrôle interne groupe.

Le comité d'audit et des risques assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de la gestion du risque dans le groupe. Il est notamment chargé des missions suivantes :

- > revue du processus d'élaboration de l'information financière;
- > supervision de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de l'audit interne;
- > suivi de la gestion des risques;
- > contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés;
- > s'assurer de l'indépendance du contrôleur légal des comptes ou du cabinet d'audit, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à l'entité contrôlée.

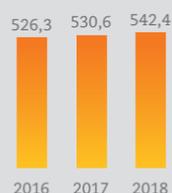
L'exercice 2017-2018 a été marqué par la rédaction et le déploiement du premier référentiel de contrôle

interne groupe par l'audit interne. Celui-ci a pour but d'harmoniser les contrôles à réaliser au sein d'InVivo, afin de lui permettre de donner une assurance raisonnable sur la maîtrise des opérations à la direction générale du groupe tout en assurant une certaine agilité dans son application. Ainsi, il contient les principes élémentaires à maîtriser, qui sont clés et incontournables dans une organisation telle que la nôtre. Ces contrôles, applicables à tous les métiers du groupe, représentent le minimum requis par le groupe. Dans le cas où ces contrôles sont transposés localement au niveau des métiers/filiales, les contrôles définis localement ne pourront pas être moins restrictifs que ceux présentés dans ce référentiel. Ce document sera amené à évoluer dans le temps et fera l'objet d'une revue complète, a minima, annuellement. ■



*/ Une nouvelle année de croissance

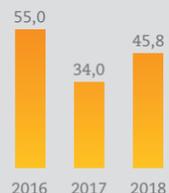
Capitaux propres part du groupe (M€)



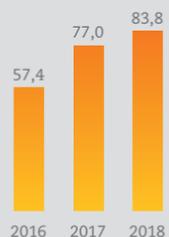
Ebitda (M€)



Résultat net de l'ensemble consolidé (M€)



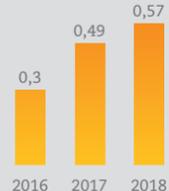
Investissements incorporels et corporels (M€)



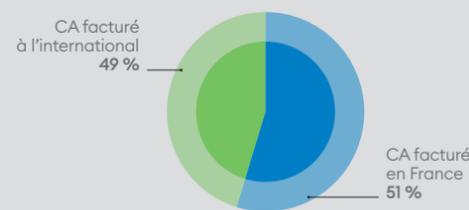
Besoin en fonds de roulement (M€)



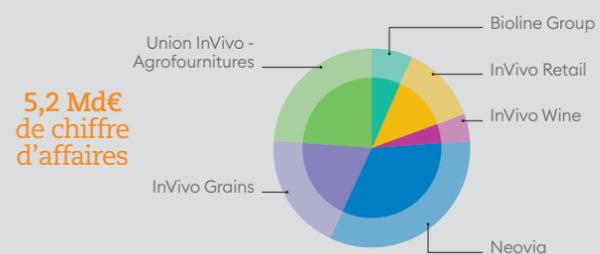
Gearing



Répartition géographique du chiffre d'affaires



Répartition par métiers du chiffre d'affaires



Actif

En millions d'euros	30 juin 2017	30 juin 2018
Immobilisations incorporelles	337,9	480,6
Immobilisations corporelles	371,1	400,3
Immobilisations financières	152,5	177,4
Actif net immobilisé	861,5	1 058,2
BFR (besoin en fonds de roulement)	345,4	355,1
Capitaux employés	1 206,9	1 413,3

Passif

En millions d'euros	30 juin 2017	30 juin 2018
Capitaux propres part du groupe	530,6	542,4
Intérêts minoritaires	203,1	235,8
Autres fonds propres	-	40,3
Provisions	73,9	83,3
Dette nette*	399,3	511,5
Capitaux employés	1 206,9	1 413,3
* Dont dette à long et moyen terme	505,6	575,5
Gearing (dette nette/capitaux propres & assimilés)	0,49	0,57
Fonds de roulement	451,7	419,1

Indicateurs du résultat consolidé

En millions d'euros	30 juin 2017	30 juin 2018
Chiffre d'affaires	5 497,0	5 185,7
Valeur ajoutée	453,1	565,9
% CA	8,2 %	10,9 %
Ebitda	133,4	163,2
Résultat d'exploitation	78,8	107,5
Résultat courant	60,8	78,4
Résultat net de l'ensemble consolidé	34,0	45,8
Capacité d'autofinancement	47,6	77,8

```
<!Partie 1 html>  
<head>  
<title>INNOVATION</title>  
<meta type="Euclide Flex bold" content>  
<meta corps="87pts">  
height: 100 %;  
/* Always catch the title behind the pad/*
```

Construire

l'agriculture
et l'alimentation
de demain

```
< picture>  
<object="cow">  
#definition {  
height: 100 %;  
quality: 300dpi;  
/* element that contains signs. */  
< data>  
<end >
```

#

* / Notre écosystème d'innovation

« Nous sommes déterminés à engager la transformation numérique de nos métiers et à poursuivre notre politique d'open innovation pour construire l'agriculture et l'alimentation de demain. »

Thierry Blandinières



* / Innover sur toute la chaîne de valeur

Créateur d'intelligence alimentaire, InVivo investit dans la recherche de solutions innovantes et numériques qui améliorent la compétitivité, la sécurité et la qualité des productions agricoles tout en préservant l'environnement et en proposant de nouveaux produits alimentaires qui soient aussi source de plaisir.



INVIVO DIGITAL FACTORY

L'accélérateur de la transformation digitale



Dans la droite ligne du projet stratégique 2025 by InVivo et du programme InVivo Tech, le groupe InVivo a décidé d'accélérer la transformation digitale au service de la performance des coopératives, des agriculteurs et de ses métiers. C'est dans ce contexte qu'a été créée InVivo Digital Factory, entité dédiée à la transformation digitale.

La Digital Factory a deux missions principales :

- > piloter la transformation : identifier et accompagner l'émergence de la coopérative 4.0, des nouveaux business et des nouveaux usages en tirant profit de ce qu'offre le digital (omnicanalité, expérience phygitale, e-services) ;
- > mettre en œuvre cette transformation : exécuter et délivrer les projets digitaux avec ses équipes internes et externes en mode de travail agile centré sur l'expérience client et piloter par la valeur.

InVivo Digital Factory travaille sur plusieurs grands projets dont notamment la création d'une plateforme numérique nationale et internationale articulée avec les unions d'achats régionales et les coopératives adhérentes pour réinventer l'expérience agriculteur dans la gestion de son exploitation agricole. Des projets structurants dans le monde du Retail et du Wine devraient également voir le jour prochainement.

INVIVO FOOD & TECH

L'incubateur de projets food & beverage

Créé au second semestre 2017, le laboratoire d'innovations alimentaires joue déjà pleinement son rôle de défricheur de nouvelles méthodes de culture et de nouveaux usages de consommation.

Au moment où l'agriculture urbaine émerge partout dans le monde sous différentes formes, la division UrbanFood focalise ses travaux sur la création d'activités agricoles nouvelles destinées à nourrir les populations urbaines en privilégiant les circuits courts. Dès cette première année, elle a fait aboutir un premier projet, La Plucherie by InVivo. Sa production de micropousses et herbes aromatiques cultivées en climat contrôlé a su séduire plusieurs chefs parisiens à la recherche d'expériences gustatives originales.

Les équipes NewFood et Retail4Food explorent les nouvelles tendances alimentaires et imaginent de nouveaux concepts de distribution. New Food poursuit ses recherches sur les cultures de végétaux riches en fibres et protéines qui pourraient être développées en climat contrôlé en milieu urbain et sur les ingrédients santé à base d'algues et de fermentation. Retail4Food focalise ses travaux sur l'étude de la création de valeur et le renforcement de la sécurité tout au long de la chaîne alimentaire (limitation du gaspillage, optimisation logistique, traçabilité, nouveaux matériels, digitalisation des échanges et de l'offre).

InVivo Food & Tech s'intéresse également aux boissons avec son équipe New Drink. Les recherches portent sur de nouvelles expériences phygiales qui allient dégustation et achat de vins, spiritueux et autres boissons.

Pour élargir son champ de prospection, InVivo Food & Tech est membre de la French Food Tech et a sponsorisé deux évènements où s'affichent les projets innovants : Food Use Tech 2018 en France, Hello Tomorrow Global Challenge à l'international.





OUIFIELD

Le prototype de digitalisation des services pour les coopératives

Lancée comme un prototype de digitalisation d'une offre de services aux coopératives, la plateforme d'achat de biens et services Ouifield prend de l'envergure et préfigure ce qui pourrait être fait en matière de digitalisation d'autres services de l'Union InVivo. D'une part, Ouifield teste l'intérêt de nouvelles offres B to B qui pourraient être proposées aux coopératives et d'offres B to B to Ag à destination des agriculteurs par l'intermédiaire de leurs coopératives. D'autre part, sa plateforme digitale présente les offres retenues et met en relation les acheteurs avec les fournisseurs référencés.

Ouifield propose des offres sur un panel de neuf métiers :

- > Véhicules légers et industriels ;
- > Équipements : manutention et location de matériel ;
- > Énergie : gaz, électricité et photovoltaïque ;
- > Voyages : location courte durée automobile ;
- > Emballages : sacherie, films, palettes ;
- > Fournitures industrielles et EPI (équipements de protection individuelle) ;
- > Services : intérim, messagerie express, contrôle réglementaire ;
- > Bureautique & télécoms : ordinateurs, téléphonie, fournitures de bureau ;
- > QHSE : protection incendie.

Au total, ce sont plus de 30 offres regroupant 80 fournisseurs qui sont proposées à l'ensemble des entités du groupe InVivo, aux coopératives sociétaires et à leurs filiales. 180 coopératives ont adhéré à Ouifield et 35 d'entre elles ont déjà ouvert Ouifield à leurs adhérents.

Ouifield a renforcé son dispositif commercial avec la nomination d'une directrice commerciale et de quatre responsables régionaux en vue de renforcer l'animation commerciale et d'améliorer la connexion territoriale entre les coopératives et les prestataires de la plateforme pour un maillage efficace du territoire.

INVIVO INVEST

Le fonds d'investissement

Les start-up soutenues par InVivo affinent leur business model qu'il s'agisse de Il était un fruit, 10-Vins, Comparateur agricole, Miimosa et Le Petit Béret.

Il était un fruit qui propose une gamme de pétales de fruits et légumes séchés sans aucuns additifs est entrée dans sa phase de développement commercial avec la volonté d'accélérer son référencement dans les GMS (grandes et moyennes surfaces).

10-Vins a renforcé son business model en privilégiant le B to B, en commençant par la restauration, l'hôtellerie et l'évènementiel. La prise de participation dans la start-up Le Petit Béret, qui a créé une boisson au profil du vin sans alcool et sans fermentation, confirme l'intérêt du groupe pour l'innovation dans l'univers des boissons issues des produits viti-vini.

Quant à la start-up Comparateur agricole axée sur le B to B, elle pourrait s'appuyer sur InVivo et ses coopératives sociétaires pour la construction d'une nouvelle approche logistique de proximité.

Dans un autre domaine, le financement participatif au service des agriculteurs, InVivo Invest soutient Miimosa, la plateforme de crowdfunding spécialisée sur les projets agricoles et alimentaires. Une première expérience a été menée avec Frais d'Ici qui a montré l'intérêt de son dispositif de financement pour stimuler les projets des petits producteurs sur les circuits courts et locaux.



INVIVO QUEST

Une 2^e édition franco-internationale

Pour sa deuxième édition, InVivo Quest, challenge d'innovation sur l'ensemble de l'agri-food chain a fait escale dans cinq régions de France (Hauts-de-France, PACA, Grand Ouest, Occitanie et Île-de-France) et trois hubs internationaux (New York, Singapour, Berlin). Il a pour mission de connecter les acteurs des territoires et d'accélérer des projets innovants.

Les huit lauréats régionaux participeront à la grande finale du 12 décembre qui sera l'un des temps forts de la journée d'innovation du groupe, Tech Agri-Food Day, placée sous le haut patronage du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

France

- > Ombrea, une start-up qui propose des ombrières intelligentes pour lutter contre le réchauffement climatique, gagnante de la sélection PACA ;
- > Javelot, une solution de thermométrie connectée pour le stockage des grains, récompensée par les Hauts-de-France ;
- > Terra Innova, une start-up incubée à l'IMT Atlantique qui valorise agro-écologiquement les terres de chantier au profit des agriculteurs, la favorite du Grand Ouest ;
- > Micronutris, la première ferme française d'élevage d'insectes comestibles, riches en protéines, vitamines et oméga 3, portée par la région Occitanie ;
- > Tartimouss, la première pâte à tartiner dont l'ingrédient principal est la féverole, un protéagineux cultivé en Hauts-de-France, a reçu les félicitations du jury en Île-de-France.

International

- > Afineur, société qui valorise les coproduits de l'agriculture, lauréate à New York ;
- > NutraPonics, une start-up canadienne créatrice de fermes verticales aquaponiques, récompensée à Singapour ;
- > Stenon, une solution IoT d'analyse de sol qui fusionne capteurs, intelligence artificielle et analyse de données, s'est distinguée à Berlin.



Les gagnants de la grande finale



```
<!Partie 2 html>  
<head>  
<title>SMART COOPERATION</title>  
<meta typo="Euclide Flex bald" content>  
<meta corps="100pts">  
height: 100 %;  
/* Always catch the title behind the pad/*
```

Travailler

ensemble pour
une croissance durable

```
< picture>  
<object="cow">  
#definition {  
height: 100 %;  
quality: 300 dpi;  
/* element that contains signs. */  
< data>  
<end >
```

* / Nos trois engagements

1. Produire plus et mieux
2. Favoriser l'accès à une meilleure alimentation
3. Placer l'homme au cœur de nos actions

Chez InVivo, la responsabilité sociétale d'entreprise est intégrée à la stratégie comme levier de performance et moteur d'innovation concourant à l'intérêt collectif. L'objectif que se donne le groupe est d'accompagner la transformation de l'agriculture et de l'alimentation pour répondre aux défis démographiques, environnementaux et alimentaires. Les futurs souhaitables stimulent notre recherche et notre créativité qui visent à les transformer en solutions viables et durables. Pour marquer clairement cette dimension, toutes les initiatives porteuses de progrès sont, cette année, regroupées dans notre rapport d'activité et associées aux métiers qui les portent, tandis que les initiatives transverses et corporate figurent dans la section qui suit.



Notre raison d'être doit être à la hauteur des enjeux démographiques, environnementaux et alimentaires de demain.

* / Deux questions à...

Sébastien Graff,
directeur des ressources humaines
et de la communication

InVivo a annoncé en 2018 sa volonté de transformer ses holdings métiers en société à mission. Cette décision marque un tournant dans la politique RSE du groupe. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Sébastien Graff : La politique RSE du groupe est portée depuis longtemps par nos métiers qui mettent en œuvre nos trois engagements : produire plus et mieux, favoriser l'accès de tous à une meilleure alimentation et mettre l'homme au cœur de nos actions. Ces engagements font écho à la révolution que connaît l'agriculture, plus que jamais au cœur des grands défis mondiaux relatifs à l'avenir de l'homme sur terre : la sécurité alimentaire, la transition énergétique, la sauvegarde de

la biodiversité, l'emploi et les territoires. L'agriculture, dans toute la diversité de ses pratiques, doit apporter des solutions capables de répondre aux objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 des Nations unies. En conséquence, notre groupe a pris cette année la décision de saisir l'opportunité ouverte par la législation d'être parmi les premiers groupes français à adopter le statut de société à mission pour ses holdings métiers, en commençant par Bioline Group. Cette démarche s'inscrit tout naturellement dans notre ADN coopératif et représente une formidable occasion d'approfondir nos engagements. Cette mission explicitera, aux yeux de tous, la finalité de notre plan stratégique qui vise à relever les défis de la transformation du monde agricole et de l'alimentation grâce à des solutions innovantes et responsables, au bénéfice des coopératives, des agriculteurs et des consommateurs mondiaux. L'heure est à la construction d'une agriculture positive!

Qu'est-ce que cela va changer ?

S. G. : Cette première décision fixe un cadre et en appelle d'autres tout aussi fondamentales. Nous avons mis en place un premier comité RSE Groupe, qui est un comité technique avec pour objectif d'effectuer une « analyse de matérialité »* de nos enjeux et priorités RSE. Les résultats seront connus en 2019. Cette analyse nous permettra d'ancrer nos engagements dans des indicateurs de progrès. Elle dégagera des enjeux dont il faudra ensuite assumer la portée stratégique. Les objectifs de développement durable de l'ONU seront intégrés à cette réflexion et à la feuille de route qui en découlera. Après cette première étape, le comité RSE sera renouvelé et pérennisé, afin de conseiller et appuyer les décisions stratégiques du conseil d'administration, au même titre que le comité éthique ou celui d'audit et risques. Cela représentera un tournant important à l'échelle de notre gouvernance.

* Cette analyse permet, selon une méthodologie transparente, de hiérarchiser, de prioriser et de rendre lisibles les enjeux RSE d'une entreprise, en fonction des risques ou des politiques propres à son activité et à son secteur, et des attentes de ses parties prenantes dans les zones géographiques où elle agit.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



En adhérant au Pacte mondial des Nations unies, InVivo s'est engagé à intégrer ses 10 principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption et à mettre en place des solutions adaptées aux 17 ODD (objectifs de développement durable) de l'Agenda 2030.

Engagement n° 1

* / Produire plus et mieux

C'est notre défi planétaire commun et l'une des ambitions au cœur de la stratégie d'InVivo: soutenir toutes nos parties prenantes dans leur capacité à produire plus et mieux, grâce à un large éventail de solutions innovantes, pour atteindre une triple performance, économique, sociale et environnementale, et optimiser notre propre empreinte environnementale.

En 2050, nous serons 9 milliards d'humains. Pour apporter à chacun une alimentation suffisante, la production mondiale d'aliments devra **augmenter de 70 %** en moyenne, et jusqu'à 100 % dans les pays en développement, en Afrique notamment. (Source FAO)

Une année d'intense collaboration avec Entreprises pour l'Environnement

Membre d'EpE depuis 2017, InVivo participe activement aux groupes de travail sur les points critiques en matière d'environnement: changement climatique, biodiversité, économie circulaire et bioéconomie.

En parallèle du plan biodiversité lancé par le gouvernement, InVivo et 64 autres entreprises se sont

engagées dans l'initiative Act4nature, portée par EpE et de nombreux partenaires. Act4nature contient dix engagements communs à tous les signataires. Chaque entreprise a également pris des engagements individuels propres à ses activités. Parmi les sept engagements d'InVivo: l'augmentation des efforts de R&D visant à préserver la qualité biologique des sols, le développement de l'offre responsable de Gamm vert, la construction d'ici à 2025 d'indicateurs pertinents permettant de tracer les progrès de nos activités, ainsi que la sensibilisation de tous les collaborateurs à la sauvegarde de la biodiversité.

Au sujet du climat, la commission Changement climatique d'EpE réfléchit aux solutions les plus

efficaces pour réduire massivement les émissions de gaz à effet de serre, tout en préservant la croissance économique et le développement humain. Cette année, la commission a cherché à répondre à la question: à quoi ressemblera une France neutre en carbone à l'horizon 2050? Elle a lancé l'étude prospective *Vision ZEN 2050* qui élabore différents scénarios permettant d'anticiper les problèmes et les solutions d'une France qui aurait atteint son objectif de neutralité GES. InVivo participe à cette étude aux côtés de 25 autres entreprises membres, afin de faire advenir les innovations et solutions qui permettront de concrétiser l'objectif. L'étude sera publiée en 2019.

Enfin, InVivo a accédé à la présidence de la commission Ressources qui examine le rôle des



Happy Vallée au cœur de BiodiversiTerre 2

Pour sa deuxième édition, BiodiversiTerre a pris ses quartiers Place de la République, du 2 au 5 juin 2018. Après l'avenue Foch piétonnisée en 2017, l'œuvre végétale et citoyenne de l'artiste Gad Weil s'étendait cette fois sur 20000 m² au cœur de Paris pour promouvoir la

sauvegarde de la biodiversité, l'économie circulaire et l'agriculture urbaine. Les visiteurs ont ainsi pu découvrir une maquette géante d'un tronçon de l'autoroute A1, métamorphosé en une « Happy Vallée ». Ce projet ambitieux de reconquête agroécologique de l'A1 doit s'étendre



La métamorphose entre Paris et Roissy



sur 20 kilomètres entre Roissy et Paris à l'horizon 2024, pour faire émerger un nouveau modèle de ville durable et de vivre-ensemble. Né en 2017 dans l'esprit des dirigeants d'InVivo, de Paris - Île-de-France Capitale Économique et de l'agence d'architecture Wilmotte, il est porté par l'association Happy Vallée, qui a pu montrer à cette occasion à quoi ressemblera concrètement cette métamorphose: murs antibruit végétalisés, agriculture urbaine sur les toits et les friches, nouvelles plantations sur les délaissés autoroutiers.

Trois sites d'InVivo s'engagent au côté de l'Ademe

Trois sites d'InVivo Retail se sont engagés dans le programme « TPE & PME gagnantes sur tous les coûts! » piloté par l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie): le magasin Frais d'Ici de Chenôve (Côte-d'Or), Néodis Billaud Grains, spécialiste de l'alimentation pour oiseaux, rongeurs et animaux de basse-cour à Thouars (Deux-Sèvres), et Néodis La Braconnie, fabricant de croquettes pour chiens et chats à Mornac (Charente). Ce programme de l'Ademe s'adresse aux établissements de 20 à 250 salariés. Il vise à diagnostiquer

les pertes en énergie-matières-déchets et à proposer des plans d'action pour les réduire et réaliser ainsi des économies. Pendant douze mois, un expert accompagne les sites dans des actions d'optimisation afin de réaliser rapidement des économies durables ayant un impact sur la rentabilité et sur l'empreinte environnementale de leur activité. Selon la première opération test menée par l'Ademe en 2016 sur 49 établissements, les économies réalisées par les entreprises peuvent atteindre entre 180 et 300 euros par salarié et par an.

10 engagements communs

7 engagements individuels d'InVivo

partenariats comme solutions face à la pression accrue de l'économie mondiale sur les ressources naturelles. La bioéconomie peut représenter un axe de réponse. Elle se caractérise par un recours à la biomasse comme matière première pour la fabrication d'une multitude de produits. L'agriculture y joue donc un rôle essentiel. InVivo apporte à ce groupe de travail son expertise en matière de structuration de filières durables et de matières premières agricoles.



Engagement n° 2

* / Favoriser l'accès à une meilleure alimentation

57 % des consommateurs français déclarent que la qualité des produits alimentaires est leur première motivation d'achat. Pour fournir au plus grand nombre une alimentation saine et de qualité, il est nécessaire de s'appuyer sur des pratiques agricoles vertueuses et traçables, de favoriser la proximité entre producteurs et consommateurs, et de renforcer les capacités d'innovation dans l'offre alimentaire. Sans jamais oublier le plaisir et le goût.

Notre défi: assurer un apport suffisant en calories et en nutriments à tous, combattre certains excès inverses. L'ensemble des régimes alimentaires pourraient converger vers un **apport calorique total proche de 3000 kilocalories** par jour et par personne, dont **500 d'origine animale**. (Source Agrimonde)

InVivo et McDonald's lancent Agriprogress



InVivo et McDonald's ont annoncé le lancement d'une plateforme digitale innovante visant à accompagner les agriculteurs et les éleveurs dans une démarche de progrès des filières agricoles et agroalimentaires. Pour InVivo, ce développement s'inscrit pleinement dans son programme Fermes LEADER, initié en 2017, qui vise à évaluer l'impact économique et environnemental des



Agriprogress



nouvelles solutions technologiques offertes aux agriculteurs, afin d'en accélérer le déploiement et de construire l'agriculture du futur. 300 fermes sont aujourd'hui impliquées dans ce programme. La plateforme Agriprogress proposera à chaque agriculteur de bénéficier d'indicateurs pertinents, consolidés par filière ou par région, et de conseils prêts à être mis en œuvre. Elle contribuera au partage de bonnes pratiques, en invitant les agriculteurs et les éleveurs à rejoindre, tel un réseau social, des communautés, et à suivre les conseils et les publications d'autres exploitants. Elle les éclairera dans leurs prises de décision, favorisant ainsi une stratégie de progrès



La Plucherie by InVivo: l'agriculture urbaine au plus près de votre table

Accéder à une meilleure alimentation, grâce à des produits qui ont du goût et de la finesse, résulte souvent de la proximité entre lieux de culture et distribution. Mais comment faire lorsqu'il s'agit d'herbes aromatiques exotiques qui viennent de l'autre bout du monde ?

La Plucherie by InVivo est la première offre issue du laboratoire d'innovations alimentaires InVivo Food&Tech. Elle propose des micropousses, herbes aromatiques et fleurs comestibles aux saveurs inédites, délicates, rares ou de caractère, cultivées pour des chefs restaurateurs. Grâce à un système

innovant d'agriculture urbaine locale, tous les végétaux sont fournis vivants ou ultrafrais et ne sont pas traités. Le nom vient du mot « pluches » qui désigne en art culinaire les extrémités fragiles et délicates des plantes.

Produire soi-même, ça change tout

Favoriser une alimentation qui privilégie les produits frais, sains, nutritifs et authentiques est l'une des priorités d'InVivo. L'autoproduction alimentaire est plébiscitée par trois Français sur quatre (sondage BVA, 2017). Un an après le lancement de sa nouvelle identité, « Produire soi-même, ça change tout », Gamm

vert a déjà créé plus de 300 tutoriels autour de l'autoproduction alimentaire, qui concernent aussi bien le potager que l'élevage de poules au jardin, l'initiation à l'apiculture que la conservation des légumes. L'ensemble de ces tutoriels ont fait l'objet de dépliants distribués en magasins et sont accessibles sur le site gammvert.fr.

sur les dimensions économique et environnementale de leur exploitation. La plateforme sera construite dans une logique de filière (exploitants agricoles, coopératives, instituts techniques, transformateurs et distributeurs), afin de donner une vue d'ensemble à l'ensemble des acteurs, de l'amont à l'aval, et répondre ainsi aux attentes des consommateurs sur les conditions de production, qualité et traçabilité des produits alimentaires. Elle permettra ainsi de sensibiliser chacun des acteurs, le long d'une chaîne de valeur, au vrai prix et donc à la vraie valeur de l'agriculture durable. Son accès sera ouvert à tous les acteurs et les agriculteurs demeureront propriétaires de leurs données.



Engagement n° 3

* / Placer l'homme au cœur de nos actions

InVivo fait preuve d'une conscience aiguë de ses engagements à l'égard de ses collaborateurs et de sa responsabilité citoyenne. Chaque année, le groupe met en œuvre des actions pour renforcer la qualité de vie au travail, développer les solidarités sur les territoires qui l'accueillent et veiller au respect, partout dans le monde, des principes et des normes internationales.

Les collaborateurs d'InVivo ont à cœur de répondre aux attentes des 201 coopératives sociétaires du groupe qui rassemblent plus de 300 000 agriculteurs et de construire des modèles agricoles qui permettent de nourrir toutes les populations.

The InVivo Way: le code de conduite des affaires au niveau mondial

InVivo a formalisé et porté à la connaissance de l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde, un code de conduite qui vise à décrire, dans le cadre des politiques définies par les différents métiers, les normes à respecter pour la conduite des affaires. Le code rappelle les cinq valeurs qui animent l'action d'InVivo: humanisme, engagement, innovation, esprit d'équipe et enthousiasme. Il invite chaque collaborateur à respecter les valeurs du groupe et les principes d'action essentiels pour une entreprise responsable et respectueuse de toutes ses parties prenantes. Particulièrement attentif au respect de la réglementation et des normes en vigueur dans tous les domaines et partout dans le monde, notamment

le droit du travail, la sécurité des personnes et des produits, la protection de la santé et de l'environnement, la lutte contre la corruption, le code de conduite présente des lignes de repère qui doivent permettre à chaque collaborateur d'identifier l'attitude à adopter dans les situations délicates qu'il peut rencontrer, afin de prendre les meilleures décisions en toutes circonstances.



Code de conduite



Favoriser la qualité de vie au travail par le sport

Chez InVivo, on aime le sport. Pour favoriser le bien-être, l'esprit d'équipe et la cohésion des collaborateurs au quotidien, InVivo propose aux équipes du siège des cours de sport et des ateliers bien-être: cours de yoga et cardio-boxing sont au programme et ne désemploient pas, mais aussi des ateliers originaux comme l'initiation à l'autoproduction circulaire, à l'occasion du mois du

développement durable, pour apprendre à faire pousser des champignons avec les restes de marc de café. Les équipes d'InVivo ont également participé à la course des coopératives agricoles, un événement qui, depuis 1994, réunit tous les deux ans environ 2 000 compétiteurs pour une marche, une course de 10 km et un semi-marathon. Une occasion de porter haut les valeurs des salariés de la coopération agricole, tels que

le dépassement, la convivialité et le partage. Enfin, la solidarité n'est jamais loin: deux collaborateurs d'InVivo, soutenus par tous les salariés, ont pris part au Free Handi'se Trophy 2018, une aventure humaine et sportive en binôme handi-valide qui, à travers le canoë et le vélo tandem adapté, vise à changer le regard de tous sur le handicap.

Promouvoir les solidarités et lutter contre l'exclusion

La Smart cooperation, c'est la devise d'InVivo et c'est l'affaire de tous. En lien avec des associations, le groupe promeut les initiatives solidaires. En 2018, ce fut le cas de la campagne de don du sang organisée à la tour Carpe Diem, en partenariat avec l'Établissement français du sang, mais aussi des deux opérations de collecte: de lunettes pour l'association Lunettes sans frontière, et de bouchons pour Bouchons d'amour. Quant à Gamm vert Synergies, qui regroupe les magasins succursales de l'enseigne Gamm vert, il a organisé une opération logistique d'envergure pour faire bénéficier Emmaüs d'un important stock de vêtements (jeans et combinaisons de travail) et de chaussants (chaussettes et bottes). Ce sont quatre camions, correspondant à plus d'une soixantaine de palettes

et à 400 000 euros de valeur marchande, qui ont été distribués aux centres Emmaüs d'Angers, Laval, Tours et Blois, afin d'habiller ceux qui sont dans le besoin et contribuer ainsi à la lutte contre l'exclusion.

60 palettes de vêtements pour Emmaüs





Faits marquants
2017-2018



```
<!Partie 3.html>  
<head>  
<title>NOS Métiers</title>  
<meta typo="Euclide Font" id="content">  
<meta corps="100pts">  
height: 100 %;  
/* Always catch the title behind the pad/*
```

Engager

nos métiers dans
une nouvelle dynamique

```
< picture>  
<object="cow">  
#definition {  
height: 100 %;  
quality: 300dpi;  
/* element that contains signs. */  
< data>  
<end >
```



```
<!Métiers >
<head>
<title>rapport activité 2018</title>
<meta name="INVIVO" content=initial-scale=1.0>
<meta typo="courier-bold" content>
<meta corps="16pts">
#map {
```

Union inVivo

L'Union InVivo est mobilisée pour ouvrir de nouvelles pistes qui répondent aux attentes des agriculteurs et de ses coopératives sociétaires en termes de compétitivité des exploitations et des filières. La transformation numérique des métiers de collecte-appro est en marche.



L'agriculture entre dans une nouvelle période. Le gouvernement aussi parle de l'évolution du modèle agricole. Comment s'y prépare l'union de coopératives InVivo ?

Jérôme Calleau : L'Union InVivo rassemble des métiers et services orientés vers les besoins des coopératives ; à savoir l'approvisionnement en agrofournitures, la logistique et le stockage des grains, l'exportation des grains origine France. Nous sommes mobilisés depuis deux ans pour ouvrir de nouvelles pistes qui répondent aux attentes des agriculteurs et de leurs coopératives en termes de compétitivité des exploitations et des filières, pour accompagner les évolutions du modèle collecte-appro. À l'instar de ce qui se passe dans les autres secteurs d'activité, les progrès scientifiques et le numérique vont transformer nos métiers. Avec les coopératives, nous allons essayer de conduire nous-même ces transformations.

Les phytosanitaires ont été au cœur des discussions lors des États généraux de l'alimentation. Quel est votre point de vue sur les décisions qui ont été prises ?

J. C. : Dans le réseau des Fermes LEADER et le réseau Biosolutions, nous testons de nouvelles solutions en ayant comme point d'attention majeur leur mise en œuvre par les agriculteurs. Nous partageons les objectifs de réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires. Néanmoins, nous sommes très circonspects quant à l'opérationnalité des décisions prises concernant les relations commerciales, la séparation de la vente et du conseil car il y a un risque de déconnexion des réalités économiques.

Les progrès scientifiques et le numérique vont transformer nos métiers.

Interview de **Jérôme Calleau**, président délégué de l'Union InVivo

La filière céréalière française est, elle aussi, confrontée à de nouveaux défis. Qu'en est-il de sa capacité à l'exportation ?

J. C. : La filière céréalière est en effet confrontée à un défi de compétitivité. Pour autant, l'exportation reste indispensable pour la France. Pour des raisons pédoclimatiques, la France est une terre à blé depuis très longtemps et le restera. La production nationale permet à la fois de couvrir les besoins des industries agroalimentaires et de l'alimentation animale en France et d'avoir une place de leader à l'exportation. Nous souhaitons que les coopératives conservent une place importante sur ce métier. La plateforme export digitale InGrains que nous avons créée l'an dernier doit nous permettre d'y parvenir mais cela ne suffit pas. Nous devons franchir une étape supplémentaire en améliorant la chaîne logistique, qui va du silo de la coopérative au port d'exportation, sur laquelle nous avons aujourd'hui une destruction de valeur. Nous y travaillons avec plusieurs coopératives. ■

#Agrofournitures

PPA engage sa transformation numérique

PPA (Pôle Partenaires Agrofourniture), centrale de référencement et de négociation en produits de protection des plantes et semences hybrides est en ligne avec les attentes des sept groupes régionaux coopératifs qui le constituent (Alliance Atlantique Appro, Area, Axérial, Centrale Convergence, Sicapa, Union Terres de France, Unisud).

L'objectif de réduction des coûts de la centrale est atteint sur une grande majorité des postes de charge et les travaux d'optimisation des flux administratifs sont en bonne voie. Sur l'exercice, le PPA réalise un chiffre d'affaires consolidé légèrement supérieur à un milliard d'euros dont 857,3 millions d'euros en protection des plantes et 171,5 millions d'euros en semences hybrides (maïs, colza, tounesol). En protection des plantes, la baisse des ventes sur un marché en érosion de 7 % est en partie compensée par l'élargissement du périmètre d'activité. En semences hybrides, les ventes sont en très légère progression sur un marché stable.

Pour défendre les intérêts des coopératives agricoles, le comité stratégique du PPA s'est beaucoup impliqué dans l'analyse du projet de loi Egalim et des conséquences pour la distribution agricole des articles relatifs à la séparation du conseil

et de la vente des produits phytosanitaires et à l'interdiction des 3R (rabais, ristournes, remises).

Pour répondre aux nouvelles attentes en matière de protection des cultures, le PPA élargit son périmètre de référencement et de négociation aux biosolutions en s'appuyant sur les résultats de son nouveau réseau d'expérimentation qui évalue les produits de biocontrôle et biostimulants.

De même, le comité stratégique du PPA a travaillé sur le développement d'une plateforme digitale au service des coopératives pour saisir l'opportunité de développer une nouvelle relation avec l'agriculteur autour de la fourniture d'intrants. Ceci se fait en étroite collaboration avec l'équipe projet du groupe InVivo en charge de la création de la Digital Factory, dont la première étape concerne les flux des produits du PPA.

Forte de ses 17 entreprises adhérentes, Vert Cité, la centrale de référencement et d'achat dédiée aux professionnels des espaces verts a élargi son offre en matière de gazons, fertilisants, produits de biocontrôle et aménagement paysager. Les contraintes sur l'emploi des produits phytosanitaires et les budgets des collectivités locales ont stimulé l'exploitation de nombreux relais de croissance autour du concept de végétalisation : gazons économes en entretien, fertilisation organique, utilisation de biostimulants, aménagement paysager.

Fertiline accentue sa stratégie de débanalisation des fertilisants

Fertiline affiche de bons résultats et conforte sa position sur le marché français des engrais avec l'acquisition de l'activité française de production d'urée imprégnée de Koch Fertilizer Product SAS commercialisée sous la marque Nexen.

Ce rachat reflète la stratégie de Fertiline et la renforce sur ces trois axes : débanalisation des produits, puissance d'achat à l'importation, développement de bases logistiques portuaires.

Sur le marché des urées traitées, Fertiline propose désormais deux offres : Nexen, un produit fini rendu agriculteur ou distributeur ; Novius, une offre clé en main pour les distributeurs qui souhaitent fabriquer eux-mêmes le produit et le vendre sous marque Novius. Sur la campagne 2017-2018, les ventes de Nexen et des marques Fertiline, dont Novius, s'élèvent à 200 000 tonnes.



Les urées traitées avec des inhibiteurs d'uréase ont une efficacité agronomique équivalente à celle de l'ammonitrate et ont pour avantage de réduire les pertes d'ammoniac par volatilisation, qui est l'une des recommandations du Protocole de Goteborg visant à réduire la pollution de l'air.

Par cette acquisition, Fertiline devient également un importateur d'urée leader sur le marché français,

conforte son maillage logistique et son dispositif de fabrication d'engrais de mélange. Elle s'appuiera sur les deux sites portuaires de Sète et Rouen pour construire des filières d'importation, comme elle l'a fait en solution azotée sur les ports de Rouen

et La Pallice. Porté par la hausse des prix, le chiffre d'affaires consolidé de Fertiline est stable à 144,3 millions d'euros, malgré une baisse des ventes de solution azotée, son activité principale (560 000 tonnes sur un volume global de 900 000 tonnes).

En effet, les agriculteurs disposaient de stocks importants en début de campagne, faute d'avoir pu réaliser certains épandages au printemps 2017 en raison d'une météo très pluvieuse.

#Métiers des grains

Logistique & Stockage reste pénalisé par le contexte céréalier

Les douze installations portuaires maritimes et fluviales exploitées par InVivo ont vu transiter 4,7 millions de tonnes de céréales sur la campagne 2017-2018. Les chargements en augmentation significative de 15 %, par rapport à l'exercice précédent restent toutefois inférieurs à la moyenne des cinq dernières années. L'activité Logistique & Stockage reste pénalisée par la difficulté de l'offre française à trouver des parts de marché à l'exportation, dans un contexte général de prix bas défavorable aux producteurs hexagonaux et de forte production mondiale, donc de multiplicité des offres concurrentes en particulier russes et ukrainiennes.

Magestiv, commissionnaire de transport ferroviaire, spécialisé dans l'acheminement des grains vers les ports d'exportation subit également les contrecoups de cette conjoncture. Son activité est inférieure à la moyenne des années précédentes. En revanche, l'activité séchage est en hausse de 34 % avec 500 000 tonnes de grains séchés.



InVivo Trading poursuit sa transformation

InVivo Trading met en œuvre le plan de transformation de son business model avec d'un côté le pôle coopératif dédié à l'exportation des grains d'origine France avec notamment la plateforme export digitale InGrains ; de l'autre le pôle business qui fonctionne comme une société de négoce global qui doit se donner les moyens de générer des profits qui permettront aussi de soutenir la filière coopérative d'export de blé

français en attendant qu'elle retrouve de la compétitivité.

Les volumes de grains traités par les trois bureaux de Paris, Singapour et São Paulo s'élèvent à 3,3 millions de tonnes, en fort retrait par rapport à l'exercice précédent (10 millions de tonnes) en raison d'une activité moindre sur l'origine France. Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 957,5 millions d'euros contre 1,6 milliard d'euros sur l'exercice précédent.

Le plan de transformation du business model d'InVivo Trading,



société de négoce des grains, porte ses fruits avec des initiatives sur les différents axes de développement. En France, InVivo Trading travaille en étroite relation avec InGrains; à qui elle attribue en priorité ses intérêts acheteurs sur blé. Le bureau oléagineux qui travaille avec les mêmes objectifs qu'InGrains (apport de liquidité au marché, optimisation de la chaîne logistique) réalise cette année encore une belle performance avec 900 000 tonnes de colza vendu.

À l'étranger, pour assurer une diversification des risques et des revenus, InVivo Trading élargit son portefeuille en diversifiant les matières premières traitées et en développant des activités de collecte et de distribution génératrices de marques récurrentes. Une stratégie payante qui délivre les résultats attendus.

En Asie, le bureau de Singapour assure la distribution de maïs et de farine de soja sur le Moyen-Orient. Un nouveau bureau vient d'être ouvert le 1^{er} juillet 2018 à Shanghai, qui prendra en charge le développement d'un courant d'affaires dans la distribution de soja en Chine.

InVivo Trading propose également avec succès son expertise en conseil et gestion des risques (service provider).

InGrains: la première étape d'un projet coopératif français

Plateforme numérique dédiée à l'exportation de blé d'origine France, InGrains est un outil de mutualisation ouvert aux coopératives engagées avec l'Union InVivo, dont la mission est la recherche de valeur ajoutée pour la filière française.

Le lancement de la plateforme s'est effectué dans un contexte de marché difficile. Les volumes d'exécution d'InGrains ont été inférieurs aux prévisions du fait de la baisse des exportations vers les pays tiers et des difficultés inhérentes à la mise en place d'un système remettant en cause un modèle historique. Si cette première année de rodage n'a pas permis d'atteindre le point d'équilibre, fixé à 2,3 millions de tonnes, les modifications apportées au cadre de gestion de la plateforme laissent espérer une plus grande activité d'InGrains sur la campagne 2018-2019.

Les changements dans la gouvernance d'InGrains, avec l'intégration de représentants de silos portuaires d'exportation aux côtés de ceux des coopératives de collecte dans le comité de pilotage, créent également les conditions d'une réflexion commune en vue d'une intégration globale de la supply chain, indispensable pour surmonter les difficultés structurelles de la filière française d'exportation dans un contexte de très forte concurrence des blés d'origine mer Noire.

La construction d'InGrains, en mutualisant la marchandise jusqu'à sa mise à Fob, n'est qu'une première étape dans la structuration d'une filière compétitive. Union InVivo souhaiterait aller plus loin dans la mutualisation pour réduire le risque avéré de marge négative sur le marché export de blé. Des travaux sont engagés avec d'autres groupes coopératifs pour construire une chaîne logistique cogérée qui puisse travailler en flux tirés, voire pour créer une structure commune de commercialisation des grains.

< Le réseau Biosolutions recense et évalue les produits >



Créé en 2016, le réseau d'expérimentation Biosolutions, regroupe une centaine de coopératives qui évaluent les produits de biocontrôle et les biostimulants dans les filières grandes cultures, vigne, arboriculture et cultures légumières, en intégrant de nouveaux indicateurs permettant de mieux mesurer leur performance, leurs conditions d'efficacité ainsi que les éventuels cobénéfices qu'ils peuvent apporter (zéro résidu, moindre impact sur l'environnement...).

Durant la campagne 2017-2018, le réseau Biosolutions a réalisé un recensement des méthodes et indicateurs d'efficacité et de cobénéfices sur les thématiques: fertilité du sol,

état physiologique et nutritif de la plante, défenses immunitaires de la plante.

Un recensement des biostimulants disponibles sur le marché a été effectué et diffusé auprès des coopératives du réseau. Il compte 196 spécialités et sera mis à jour tous les six mois. Côté expérimentation, deux plateformes d'essais pluriannuels des biostimulants sur grandes cultures et vigne ont été mises en place. Quinze essais de produits de biocontrôle ont été effectués pour étudier les problématiques mildiou et oidium sur vigne, sclérotinia sur colza, septoriose sur blé et pyrale sur maïs.



Focus

< Le réseau Fermes LEADER est en place >



Les agtech sont en plein essor. Iot (Internet of things), appli ou carte satellitaire, ces outils s'intègrent dans la vie quotidienne des agriculteurs. Dans ce marché en cours de structuration, difficile de s'y retrouver, de faire le bon choix et de se différencier.

En réunissant 1000 fermes d'ici à 2020, le réseau Fermes LEADER a pour objectif de proposer un observatoire terrain destiné à identifier les opportunités en mutualisant entre coopératives et agriculteurs. Le réseau propose une montée en compétence collégiale pour accompagner la conception et le déploiement des services numériques aux bénéfices de l'agriculteur, qu'ils soient économiques, environnementaux ou sociétaux.

Le réseau fédère déjà 21 coopératives et 300 fermes autour de trois objectifs: > accompagner les initiatives numériques des coopératives sur le terrain: mesurer, vulgariser, et communiquer les innovations



mises en place par les coopératives; > caractériser finement les types de production (parcelles ou élevage) grâce à des capteurs de façon à optimiser les interventions culturales et les innovations agricoles; > monitorer les exploitations agricoles grâce à des indicateurs de performances économiques et environnementales en impliquant l'ensemble des acteurs de la filière. C'est le cas de la démarche Agriprogress menée avec McDonald's et Agromousquetaires.



< 62 coopératives engagées avec InVivo Trading en colza >

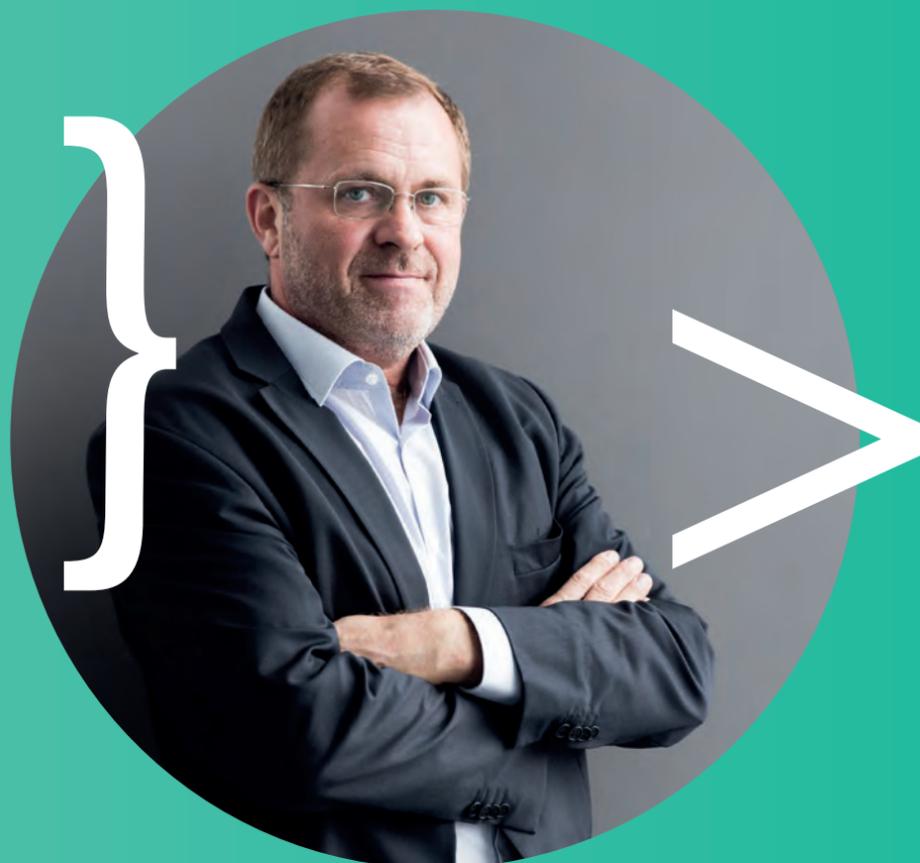
Proche des coopératives productrices de colza, présente sur toutes les parités françaises, en relation avec les principales usines de trituration françaises, allemandes et espagnoles, InVivo Trading renforce ses positions sur le marché du colza.

Les volumes commercialisés sur la campagne 2017-2018 par InVivo Trading ont atteint 900 000 tonnes, soit 20 % de la production française de colza. Ce succès résulte de sa très grande proximité avec les coopératives: 62 coopératives, soit la majeure partie des coopératives productrices de colza, ont un contrat d'engagement avec InVivo Trading (engagement sur un volume prédéfini avant la récolte, paiement au prix moyen auquel s'ajoutent des compléments de prix calculés en fonction des performances réalisées). Spécialisée sur le marché physique des oléagineux, InVivo Trading élargit son offre au trading pour compte de tiers. Le bureau oléagineux travaille également sur le tournesol et le soja origine France.

```
<!Métiers >
<head>
<title>rapport activité 2018</title>
<meta name="INVIVO" content=initial-scale=1.0>
<meta typo="courier-bold" content>
<meta corps="16pts">
#map {
```

bioline group

Bioline Group rassemble quatre métiers à forte valeur ajoutée : les semences et la protection des plantes, les biosolutions et l'agrodigital, auxquels s'ajoutent l'expertise et le conseil agricole. Présente sur l'ensemble de la chaîne de valeur agricole, Bioline Group propose des solutions globales pour construire la 3^e voie de l'agriculture.



Bioline a pour ambition de construire la 3^e voie de l'agriculture. Pourriez-vous nous présenter ce concept ?

Laurent Martel : Nous sommes convaincus qu'au vu des besoins et des attentes en matière de consommation, il y a une place pour tous les types d'agriculture, qu'elle soit intensive ou vivrière, conventionnelle ou biologique, rurale ou urbaine. La 3^e voie de l'agriculture que nous traçons repose sur notre volonté de promouvoir une agriculture mesurée, innovante, prenant en compte les attentes sociétales et la performance économique. Bioline, par son expertise sur les différents métiers : semences, fertilisation, protection des plantes, biosolutions, agrodigital et agriculture de précision, expertise-conseil, dispose des atouts pour proposer des solutions globales à chaque agriculteur.

Quels sont les faits marquants de cet exercice ?

L. M. : 2018 est l'année de structuration de Bioline Group. L'entreprise a pris une nouvelle dimension avec la création en décembre 2017 de la marque Bioline qui incarne notre projet. Le chiffre d'affaires consolidé est passé de 212,9 millions d'euros en 2016-2017 à 340,5 millions d'euros sur cet exercice. La levée de fonds de 50 millions d'euros, réalisée en avril 2018 auprès d'un consortium de partenaires investisseurs mené par LFPI associé à Idia Capital Investissement et Unigrains, nous donne les moyens d'investir dans les secteurs stratégiques pour construire cette 3^e voie de l'agriculture, nous positionner sur de nouveaux territoires de conquête et accélérer notre internationalisation. Notre croissance se fera par des acquisitions et des partenariats. L'acquisition de Phyteurop, société française de formulation et de mise en marché de produits de protection des plantes, nous positionne comme un acteur important sur ce marché.

Nous souhaitons promouvoir une agriculture mesurée, innovante, prenant en compte les attentes sociétales et la performance économique.

Interview de **Laurent Martel**, directeur général de Bioline Group

Quels sont vos prochains challenges ?

L. M. : Maintenant que Bioline Group est structurée et dispose des moyens pour se développer, notre principal challenge est de favoriser la transversalité entre nos différents métiers et d'identifier les innovations les plus pertinentes pour les agriculteurs dans la multitude de nouveaux produits et services qui arrivent sur le marché. Dans cet objectif, nous venons de créer Bioline Innovation pour accroître les synergies entre les différentes équipes, renforcer les liens entre le marketing et le R&D et ainsi faciliter la mise en marché de nos futures offres croisées de produits et services. L'agriculture connaît une nouvelle révolution. Toutes les entreprises se transforment et investissent sur de nouveaux marchés. Les leaders de demain ne sont pas connus. Nous déployons toute notre ingéniosité et nos efforts pour en faire partie. ■

#Semences

Sur ses quatre axes de développement : croissance organique, internationalisation, développement d'outils d'aide à la décision et de produits autour de la semence, le pôle Semences marque des points. Sa contribution au chiffre d'affaires consolidé s'élève à 122,8 millions d'euros. Les résultats des filiales Novasem (Italie), Tradisco Seeds (Hongrie) et DTI Sementes (Brésil) montrent que l'internationalisation devient un relais de croissance important.

Semences de France au plus près de ses coopératives actionnaires

Les résultats de Semences de France sont fortement impactés par la baisse des utilisations de semences certifiées de céréales à paille consécutive à la crise des moissons de 2016, mais aussi par celle des surfaces de maïs et l'interdiction des néonicotinoïdes utilisés en traitement de semences. A contrario, cet exercice confirme son entrée

réussie sur le marché du blé hybride et son gain de parts de marché sur celui des fourragères. Ses ventes sont réparties à part presque égales entre les CAPP (céréales à paille et protéagineux), les hybrides et les fourragères. Sa contribution au chiffre d'affaires consolidé s'élève à 100,1 millions d'euros.

Les résultats de la campagne de communication 2018, avec toujours comme égérie le rugbyman Sébastien Chabal, et la forte présence de Semences de France sur les réseaux sociaux montrent également que sa notoriété et son capital de sympathie vont grandissants.



Affecté par les baisses des ventes de semences certifiées de céréales à paille, son réseau fait bloc pour gagner en performance. De nouvelles entreprises partenaires ont rejoint le réseau d'essais Variéto-

scope. Elles sont aussi plus nombreuses à utiliser Visualiz, l'outil de traitement des données des essais variétaux. Par ailleurs, les échanges lors des réunions de travail en vue du renouvellement quinquennal de la convention Semences de France en 2019 ont montré leur désir de renforcer le partenariat entre Semences de France et ses actionnaires.

Semences de France est également partie prenante dans les restructurations en cours en vue d'optimiser les performances des outils industriels de production de semences. Elle est engagée dans le projet de construction d'une nouvelle station dans le nord de la France aux côtés des trois groupes coopératifs Advitam, Noriap et Cap Seine.

De même, elle reconstruit entièrement l'outil industriel situé à La Chapelle-d'Armentières (59) avec pour objectif de devenir un partenaire privilégié des obtenteurs de céréales à paille, protéagineux et colza.

Avec Novasem, Tradisco et DTI Sementes, le relais à l'international est assuré

À l'international, le pôle Semences a pour ambition de répliquer le modèle de distribution multispèce qui a fait le succès de Semences de France, à savoir la signature d'accords de distribution exclusive avec les obtenteurs et de production de semences avec les coopératives du réseau ou des partenaires locaux.

En Italie, Novasem acquise en 2016 réalise une belle année avec une hausse des ventes de céréales à paille, maïs et pois chiche.

En Hongrie, Tradisco Seeds acquise en 2017 affiche un premier exercice

très positif avec une hausse de la production de semences fourragères et devrait se lancer très prochainement dans la commercialisation.

Au Brésil, la joint-venture DTI Sementes installée dans le Mato Grosso a doublé ses ventes de semences de soja grâce à une offre très qualitative. Sa croissance sera portée par l'élargissement de son portefeuille produits (maïs) et de son périmètre géographique en s'appuyant sur le réseau des coopératives CCAB. La contribution de DTI Sementes au résultat du pôle Semences est dès cette première année très positive.



#Protection des plantes

Spécialisées dans la protection des plantes, Phyteurop, Life Scientific et CCAB Agro travaillent sur l'amélioration des formulations et la réduction des doses pour offrir des solutions innovantes qui améliorent leur performance économique et environnementale. En effet, la 3^e voie de l'agriculture ne se privera pas des phytosanitaires. Leur utilisation sera raisonnée, combinée avec d'autres solutions.

Phyteurop intègre le pôle protection des plantes

La prise de contrôle de Phyteurop, société française de formulation et de mise en marché de produits de protection des plantes, disposant notamment d'un site de production à Montreuil-Bellay (Maine-et-Loire), permet d'assurer un accès aux agriculteurs à des solutions de protection des plantes alliant molécules chimiques et produits

de biocontrôle, en capitalisant sur sa proximité avec les réseaux leaders de la distribution agricole française. Phyteurop a été reprise en octobre 2017 par la holding coopérative Sofragri, détenue majoritairement

par Bioline Group et d'autres partenaires coopératifs. Cette opération a été réalisée corrélativement à une augmentation de capital de Bioline Group dans Sofagri et de la mise en place d'une nouvelle gouvernance chez Sofagri et Phyteurop.



Intégrée au pôle Protection des plantes de Bioline Group au 1^{er} semestre 2018, sa contribution au chiffre d'affaires consolidé s'élève à 33,5 millions d'euros. Elle enregistre de bons résultats sur Buggy Greenline, son nouvel herbicide composé d'adjuvants d'origine végétale permettant une meilleure absorption de la molécule par les plantes, et sur Levto, un herbicide céréales issu de la recherche Life Scientific.



Les lignes directrices du plan stratégique à cinq ans de Phyteurop ont été définies. La coconstruction avec les coopératives reste prioritaire. L'entreprise concentrera ses recherches sur la mise au point de nouvelles solutions de protection des cultures associant des produits phytosanitaires formulés de préférence avec des adjuvants végétaux et des produits de biocontrôle. C'est la raison pour laquelle, la commercialisation des trichogrammes de Bioline AgroSciences à usage agricole lui a été confiée. La valorisation du savoir-faire du site industriel de Montreuil-Bellay est également un axe fort du plan stratégique. Un investissement de deux millions d'euros a été réalisé pour la formulation et le conditionnement de produits en petits contenants.

Life Scientific s'europanise

Life Scientific accélère son développement en France grâce à l'homologation de produits destinés au marché des grandes cultures, en

particulier de Levto, un herbicide céréales dont la commercialisation a été confiée à Phyteurop. Ces produits ont également été homologués en Allemagne où ils sont distribués par Plantan, filiale de Phyteurop.

Cette année est également marquée par l'implantation de l'entreprise en Espagne et son emménagement dans de nouveaux locaux à Dublin.

CCAB Agro affiche de très belles performances

Bioline Group a augmenté sa participation dans l'entreprise brésilienne CCAB Agro. Elle détient désormais 54,9 % de son capital.

Cette année encore tous les indicateurs sont positifs chez CCAB Agro. Le portefeuille produits s'est élargi grâce à de nouvelles homologations de produits de protection du soja et du coton dont deux sont des biosolutions. Le périmètre de distribution de l'entreprise également puisqu'elle

commercialise maintenant ses produits au-delà du réseau des coopératives membres de CCAB Participacoes. Au final, les ventes de CCAB Agro ont progressé de plus de 50 % et son chiffre d'affaires consolidé s'élève à 136,5 millions d'euros. CCAB Agro qui fêtait cette année ses 10 ans est résolument inscrite sur une dynamique de conquête et s'est dotée d'une équipe de direction renforcée.

In-Ou : lancement commercial attendu pour 2020

En Chine, les résultats des essais engagés depuis 2016 par In-Ou, la joint-venture créée avec HVH, permettent d'espérer un démarrage des ventes de produits phytosanitaires en 2020-2021. Des premiers travaux de prospection sont également menés en vue de commercialiser les produits de biocontrôle de Bioline AgroSciences et les solutions agrodigitales de Smag en Chine.



#Biocontrôle

Bioline AgroSciences investit dans ses biofabriques

Spécialisée dans la production de macro-organismes pour la protection des plantes et d'œufs d'Ephestia, référence technique et scientifique pour l'élevage des insectes auxiliaires prédateurs et parasitoïdes, Bioline AgroSciences a réalisé de nombreux investissements sur ses sites industriels. La capacité de production d'œufs d'Ephestia a été augmentée dans la biofabrique de Livron (France) faisant de Bioline AgroSciences le plus gros producteur mondial. L'élevage de Macroholus est également concentré sur ce site. De nouvelles chambres climatiques ont été installées sur le site de Clacton (Grande-Bretagne) pour accroître la production d'acariens prédateurs. De même, le site d'Oxnard (Californie) a été modernisé pour accroître la production de Phytosiulus persimilis, acarien auxiliaire essentiel pour le contrôle des Tetranychus en particulier sur fruits rouges.

Les équipes commerciales dédiées aux cultures spéciales et au marché amateur ont été renforcées en Europe et en Amérique.

L'activité de Bioline AgroSciences, dont le chiffre d'affaires consolidé s'affiche à 23 millions d'euros, a été affectée par la sécheresse et les incendies en Californie qui ont détruit de très nombreuses cultures de fraises, un marché très important pour l'entreprise. Cette perte a été compensée par une progression des ventes sur cultures ornementales, poivron et concombre aux États-Unis et au Canada et par le lancement des trichogrammes sur soja en Amérique du Sud et sur vigne en France où ils sont utilisés pour lutter contre les tordeuses (eudémis et cochylys).

Par ailleurs, Geoinsecta, l'application participative d'identification et de signalement d'insectes ravageurs, lancée il y a deux ans sur la pyrale du buis, a élargi son spectre aux tordeuses de la vigne, au papillon palmivore et au charançon rouge du palmier.



#Agrodigital

Smag : l'expérience client au cœur de la création agrodigitale

Smag, éditeur de logiciels destinés à la gestion des exploitations et la traçabilité des productions, poursuit son développement en mettant l'accent sur la transformation digitale des pratiques agricoles et l'accompagnement des autres filiales de

Bioline. Elle rassemble plus de 200 collaborateurs, dont une trentaine a été embauchée sur cet exercice. Son chiffre d'affaires consolidé s'élève à 12,2 millions d'euros, en progression de 9 %. Cette croissance est portée par le volume des commandes de prestations de services.

Les utilisations des logiciels agreo et altand sont en forte progression

notamment d'agreo vigne & vin et d'agreo seeds, la seule solution qui permet une gestion complète de toute la chaîne de production de semences, ainsi que celle de la solution LEA dédiée à la gestion des entreprises de travaux agricoles.





Smag renforce également son partenariat avec Michelin pour qui elle développe une plateforme web collaborative, Rubberway, permettant de cartographier sa chaîne de valeur du caoutchouc. Elle gagne des parts de marché auprès des cabinets de conseil et d'expertise comptable.

L'expérience utilisateur est au cœur de la conception des nouvelles solutions. Cette approche collaborative a été mise en œuvre pour la création des nouvelles solutions mobiles et des plateformes numériques de be Api et de Ferme LEADER. Les équipes Smag sont aussi parties prenantes de la construction de la Digital Factory pour la création des briques concernant la digitalisation des pratiques agricoles.

Les solutions Smag constituent un véritable système qui associe les pratiques culturelles quotidiennes à la puissance de la technologie big data. Elles visent à faciliter la collaboration et l'échange entre les différents utilisateurs (adhérent, conseiller, coopérative), à respecter les chartes de production et les normes réglementaires, à appuyer la prise de décision et à alléger les tâches au quotidien grâce à un accès « cloud first », sur tous les environnements PC et mobiles et ce, 24 h/24. Smag a d'ailleurs été récompensé à plusieurs reprises pour ses premiers projets big data qui permettent par le croisement de données et d'algorithmes de délivrer de nouveaux services. C'est le cas notamment du

projet Datacrop réalisé avec Agrosolutions, qui permet d'industrialiser la prévision de rendement et de qualité des blés à l'échelle de la parcelle, avec une anticipation de plusieurs semaines. Datacrop a été lauréat des Data Masters Awards 2017 organisés par Talend, leader mondial du big data et des solutions d'intégration cloud et des Étoiles du Big Data Occitanie 2017.

be Api : l'expertise en agriculture de précision

Trois nouvelles coopératives ont rejoint be Api : La Flandre (Nord), Terre d'Alliances (Ain) et Dauphinoise (Isère), portant à 36 le nombre de coopératives affiliées.

Sur l'exercice 2017-2018, qui constitue la première vraie campagne de développement de l'offre agriculture de précision be Api (la création de

la société datant de décembre 2016), la priorité a été donnée à la structuration de l'équipe et à l'accompagnement des coopératives et de leurs technico-commerciaux à la vente de cette offre. En effet, il apparaît que l'enjeu principal pour les coopératives désireuses de développer l'agriculture de précision est la capacité à vendre cette offre de services à haute valeur. L'investissement moyen pour une exploitation de 150 hectares qui s'engage dans l'agriculture de précision se situe entre 12 000 et 20 000 euros. Une des ambitions de be Api est d'accompagner les coopératives dans leur transformation servicielle et digitale, et d'être un catalyseur pour les aider à trouver la bonne organisation pour développer des offres de services. Des diagnostics intraparcellaires, la base du concept be Api, ont été réalisés sur 20 000 hectares au cours de la campagne 2017-2018. Au total, ce sont 670 agriculteurs qui mettent en œuvre les conseils de modulation intraparcellaire be Api sur 105 000 hectares.

Les premiers résultats des plateformes d'essais collectés à l'automne 2018, ajoutés aux données enregistrées par les capteurs, les drones et les images satellitaires sont autant de données qui s'accumulent et



permettent d'affiner les règles de décision et d'élargir le spectre d'intrants modulés. À ce jour, le module de conseil intraparcellaire utilise les données parcellaires saisies dans les logiciels atland et agro

de Smag et intègre automatiquement celles liées aux diagnostics d'hétérogénéité intraparcellaire (fertilité aujourd'hui, potentiel demain, puis rendement et biomasse).

La plateforme numérique est accessible aux coopératives et aux conseillers. Les agriculteurs pourront très prochainement accéder directement aux éléments concernant leur exploitation.

#Expertise-conseil agricole

Agrosolutions poursuit son développement avec pour objectif la création de valeur partagée entre les agriculteurs et leurs parties prenantes, notamment les industriels de l'agroalimentaire et les aménageurs du territoire. Défricheur de nouvelles offres, l'une de ses équipes a créé cette année Bioline Insurance qui propose une assurance récolte pour les agriculteurs.

Agrosolutions : des partenariats gagnants-gagnants

Le cabinet d'expertise-conseil agricole se recentre sur les grands comptes privés, avec qui il souhaite engager des partenariats gagnants-gagnants au travers de contrats cadres pluriannuels. Parmi ses clients phare de l'exercice, on compte Groupe d'Aucy, Panzani, Barilla, Mondelez, Bel, Casino, le GIE CRC, Veolia, Direct Energie et Total.

Ces entreprises reconnaissent l'expertise technique des équipes, leur compréhension des enjeux de qualité des productions agricoles et de gestion durable des ressources (sol, eau, climat, aire, biodiversité) et leur capacité à nouer un dialogue entre elles et les fournisseurs de matières premières agricoles. Agrosolutions est intervenu auprès du comité de direction du Groupe



d'Aucy et du GIE CRC « le blé de nos campagnes » pour les aider dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie RSE. Chez Mondelez, le partenariat engagé il y a quelques années pour le déploiement de la démarche de progrès LU Harmony se poursuit. C'est aussi dans le cadre de plusieurs démarches de progrès qu'Agrosolutions est sollicité par Panzani. Par ailleurs, ayant acquis des compétences en productions animales, Agrosolutions a remporté cette année un premier contrat chez Bel relatif à l'établissement d'un

cahier des charges pour la production de lait « premium ».

Les aménageurs du territoire sollicitent de plus en plus Agrosolutions pour l'élaboration de l'accompagnement de leur démarche de gestion des risques de pollution et de préservation des ressources naturelles, mais aussi pour sécuriser leur projet au regard des obligations réglementaires vis-à-vis de l'environnement et des filières agricoles. Ils apprécient également son rôle d'ambassadeur entre le monde de l'agriculture et le

leur, et vice versa. Déjà partenaire de Veolia dans le cadre de sa démarche de gestion des risques de pollution de l'eau et de mise en œuvre de programme d'action de protection des captages d'eau, le contrat-cadre de partenariat signé entre InVivo et Veolia, visant à valoriser l'économie circulaire au sein du monde agricole, lui ouvre un nouveau champ d'action car il en sera le principal maître d'œuvre côté InVivo.

Dans le cadre de leur politique de développement d'énergies renouvelables, en particulier solaire, Direct Energie et Total se sont rapprochées d'Agrosolutions pour son expertise juridique et la réalisation d'études d'impact en vue de l'implantation de parcs photovoltaïques.

Agrosolutions a aussi travaillé avec les autres entités de Bioline et des clients extérieurs pour les aider à décrypter les enjeux des États généraux de l'alimentation (Egalim), à se positionner et faire valoir leurs arguments dans le cadre des négociations.

Bioline Insurance: une solution d'assurance récolte dédiée aux coopératives

Sélectionné dans le cadre de politique d'accompagnement de l'intrapreneuriat du groupe, porté par Agrosolutions, le projet de création de nouveaux produits assurantiels qui répondent aux nouvelles attentes en matière de gestion des risques agricoles franchit une nouvelle étape avec la création de Bioline Insurance. Trente coopératives ont participé à l'élaboration du cahier des charges d'une solution disruptive d'assurance récolte (niveau de franchise et niveaux de couverture, cultures et risques couverts) et donné mandat à Agrosolutions pour négocier en leur nom.

L'appel d'offres a été remporté par le leader mondial des fournisseurs en gros de services de réassurance, d'assurance et d'autres formes de transfert des risques basées sur l'assurance.

L'offre proposée depuis juillet 2018 par Bioline Insurance, la société créée à cet effet, concerne l'assurance récolte pour les agriculteurs. Les premiers retours sont très positifs de la part des coopératives participant à l'initiative. Ils devraient permettre l'engagement contractuel du nombre d'hectares nécessaires à la sécurisation des conditions disruptives prénégociées pour les cinq prochaines campagnes. L'assureur partenaire a alloué les capacités financières nécessaires à la couverture d'un million d'hectares de cultures, un objectif que Bioline Insurance espère atteindre d'ici à deux ans.



< Bioline AgroSciences à la conquête de l'Ouest >

Bioline AgroSciences a réalisé une étude approfondie sur l'offre et la demande en biocontrôle en Amérique du Nord.

L'évaluation du potentiel de ce marché en forte croissance, l'identification des filières et des régions les plus prometteuses, lui ont permis d'affiner sa stratégie de développement à cinq ans et de budgéter l'ensemble des investissements et la préparation nécessaires (RH, production, organisation des ventes et marketing, technique et R&D, portefeuille de produits, réseaux de distribution, SAP implémentation) pour capter une part importante de cette croissance. Bioline AgroSciences s'est fixé comme objectif de tripler son chiffre d'affaires sur cette zone d'ici à cinq ans.

Focus

< Bioline Innovation: précurseur de la 3^e voie de l'agriculture >

Être précurseur et anticiper l'émergence de la 3^e voie de l'agriculture nécessite la mise en œuvre d'une nouvelle approche managériale entre les équipes des différentes entités de Bioline Group et celles du corporate. Conçue pour être très agile, Bioline Innovation a pour objectif de renforcer les liens entre le marketing et la R&D, et ainsi de faciliter la mise en marché des futures offres croisées de produits et de services.

Bioline Innovation a pour mission de détecter les tendances du marché, construire les offres transverses et réaliser les tests pour valider toute nouvelle opportunité produit & service. À cet effet, les entités transverses déjà existantes, à savoir Ferme LEADER, be Api et la ferme expérimentale Agrinovex, ont rejoint Bioline Innovation.



< La direction de Bioline Innovation a été confiée à Philippe Hamelin qui est également directeur de Phyteurop.

Dans 5 ans, 30 % des offres Bioline seront coconstruites entre plusieurs métiers: biocontrôle & phyto, semence & phyto, biocontrôle & digital.

< InVivo et Veolia s'associent pour développer l'économie circulaire dans le monde agricole >



D'une durée de trois ans, l'accord-cadre signé entre InVivo et Veolia prévoit des collaborations sur quatre thématiques: la gestion et la valorisation de la prise en charge de la qualité de l'eau par l'agriculture, la réutilisation des eaux usées, le renforcement de l'ingénierie en faveur de l'agriculture urbaine et péri-urbaine, les solutions digitales. Cette coopération vise à favoriser les stratégies territoriales d'économie circulaire. Veolia accompagne sur tous les continents, les villes et les industries dans la gestion et l'optimisation des services d'eau et d'assainissement, de gestion

< Thierry Blandinières et Antoine Frérot, PDG de Veolia France.

et de valorisation des déchets et des services énergétiques. InVivo conçoit et déploie des solutions pour produire plus et mieux, qui participent au développement des territoires, des exploitations agricoles et des filières agroalimentaires. Ensemble les deux entreprises ont des atouts complémentaires pour accompagner les stratégies territoriales d'économie circulaire. Le premier projet mené par Agrosolutions et SEDE Environnement au bénéfice du groupe coopératif viticole Vinadeis dans le sud-est de la France concernera la réutilisation des eaux usées traitées aux normes de potabilité pour l'irrigation des vignobles.

```
<!Métiers >
<head>
<title>rapport activité 2018</title>
<meta name="INVIVO" content=initial-scale=1.0>
<meta typo="courier-bold" content>
<meta corps="16pts">
#map {
```

invivo retail

InVivo Retail accélère son développement sur ses trois métiers : jardinerie, animalerie, distribution alimentaire, et redessine le profil du groupe InVivo en accentuant son positionnement sur les marchés B to C. InVivo Retail construit un nouveau modèle de jardinerie alimentaire qui crée de la valeur pour ses clients, pour les franchisés et les coopératives agricoles.



Vous avez rejoint InVivo Retail en septembre 2018 avec pour mission de développer ce pôle sur lequel le groupe InVivo a de fortes ambitions. Quels sont vos principaux objectifs ?

Guillaume Darrasse : L'acquisition de Jardiland est l'un des événements majeurs du groupe InVivo sur l'exercice 2017-2018. Avec Jardiland, Gamm vert et Delbard, InVivo Retail prend une nouvelle dimension pour devenir un leader européen de la jardinerie, de l'art de vivre au jardin et de l'animalerie. En parallèle, le développement de Frais d'Ici et l'acquisition de Bio&Co que nous venons de finaliser marquent notre volonté de devenir un acteur de référence en distribution alimentaire. Sur un autre continent, en Asie, avec So France Singapour, InVivo Retail expérimente un concept de bistro-épicerie ambassadeur de la gastronomie française. À fin 2018, les réseaux exploitant les enseignes InVivo Retail affichent un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros. Pour 2025, nous visons un chiffre d'affaires de 2,7 milliards d'euros.

La jardinerie est le moteur du développement d'InVivo Retail. Suite à l'acquisition de Jardiland, comment allez-vous développer votre leadership ?

G. D. : Le marché de la jardinerie est mature en France. Nous souhaitons, d'une part, recréer de la valeur en consolidant un réseau multienseigne avec des identités de marques fortes, d'autre part, créer un nouveau modèle de jardinerie plus attractif, plus résilient et plus rentable en rééquilibrant le chiffre d'affaires autour de trois piliers : jardin/végétal, animalerie et alimentaire. Avec nos trois enseignes, nous couvrons 75 % du territoire français et nous réaffirmons notre volonté d'être les experts du végétal. Jardiland sera la marque leader des jardinerie d'attraction, Gamm vert, l'enseigne de proximité, Delbard, celle des indépendants. Nous allons également poursuivre le développement initié par Jardiland en Europe et nous porterons une attention particulière aux Gamm vert Village qui sont des magasins de vie sur de nombreux territoires ruraux. Et bien sûr, nous allons digitaliser le modèle. Enfin, il est primordial de travailler sur l'efficacité opérationnelle, la modernisation de la supply chain et l'optimisation des assortiments.

Jardiland sera la marque leader des jardinerie d'attraction, Gamm vert, l'enseigne de proximité, Delbard, celle des indépendants.

Interview de **Guillaume Darrasse**, directeur général d'InVivo Retail

Depuis deux ans, InVivo Retail insiste sur ses deux boosters que sont la distribution alimentaire et la mise en marché sur les circuits verts. Quelles sont vos ambitions sur ces métiers ?

G. D. : L'alimentaire est notre principal relais de croissance. Nous nous positionnons sur un segment particulier, celui des produits locaux et bio. Créé il y a trois ans par InVivo Retail et les coopératives agricoles, le modèle Frais d'Ici est aujourd'hui opérationnel. L'acquisition de Bio&Co nous apporte l'expérience dont nous avons besoin sur le bio. Environ 150 jardinerie devraient pouvoir proposer une offre alimentaire Frais d'Ici ou Bio&Co en 2025. Quant à Néodis et Billaud Grains, qui possèdent une expertise unique de mise en marché dans les domaines de l'animal, du végétal et de l'hygiène, elles sont un atout dans notre dispositif, notamment pour développer des marques propres. N'oublions pas l'animalerie, vecteur de trafic dans les jardinerie. Le marché est en profonde mutation avec la forte concurrence des animaleries en ligne et des réseaux spécialisés. Nous allons nous mobiliser pour apporter des réponses et partir en conquête. ■

#Jardinerie

InVivo Retail ambitionne de construire un nouveau modèle de jardinerie organisé autour de trois univers : jardin-végétal, petfood-animalerie, alimentaire. InVivo Retail affiche un chiffre d'affaires consolidé de 657,7 millions d'euros.

Avec l'intégration de Jardiland, InVivo Retail prend une nouvelle dimension pour devenir un leader européen de la jardinerie. D'importantes synergies ont été identifiées entre Gamm vert et Jardiland en matière d'achat et de logistique qui devraient permettre d'améliorer l'excellence opérationnelle de l'ensemble des magasins.



Jardiland : l'art de vivre au jardin

Anoncé en novembre 2017, le projet d'acquisition de Jardiland par InVivo Retail a été approuvé par l'Autorité de la concurrence en septembre 2018 sous réserve de la cession à la concurrence de onze magasins.

Le réseau Jardiland compte 193 points de vente : 108 succursales, 82 magasins franchisés et 8 affiliés. La plupart d'entre eux sont des jardinerie d'attraction dont la sur-

face est supérieure à 4000 m². Très bien implanté dans les grandes agglomérations et l'Île-de-France, le réseau est très complémentaire de celui de Gamm vert qui se déploie dans les villes moyennes et les territoires ruraux. Son savoir-faire en matière de gestion des succursales est également un atout précieux pour InVivo Retail qui gère directement 90 magasins Gamm vert depuis cette année. Comptant quelques jardinerie en Espagne et au Portugal, sa connaissance du marché européen sera également mise à profit par InVivo Retail pour

des développements ultérieurs. Au 30 juin 2018, le chiffre d'affaires sous enseigne Jardiland s'élève à 750 millions d'euros. La dynamique engagée autour du nouveau concept de magasin et du e-commerce se confirme. Les 31 magasins qui ont déployé le nouveau concept qui met l'accent sur l'art de vivre, le jardin facile et la décoration, enregistrent un regain d'activité. Jardiland a été réélue Meilleure chaîne de magasins en France dans les catégories jardinerie et animalerie.

Gamm vert : Produire soi-même ça change tout

Avec plus de 1000 magasins, le chiffre d'affaires sous enseigne Gamm vert s'élève à 1,24 milliard d'euros sur l'exercice 2017-2018. Après un démarrage très difficile au printemps en raison des conditions climatiques, la très forte activité sur mai et juin a permis de clôturer l'exercice avec un chiffre d'affaires en très légère progression sur un marché national stable. Un an après le lancement de sa nouvelle plateforme de marque, « Produire soi-même ça change tout », qui va de pair avec le programme

de transformation intérieure des magasins, 80 magasins Gamm vert ont été transformés. Une centaine le sera d'ici au printemps 2019 et 200 autres sur l'exercice 2019-2020. Pour faciliter l'adaptation des magasins à ce nouveau modèle, le réseau a été segmenté en huit formats types.

Au-delà d'une intense campagne de communication radio et télé, axée elle aussi sur cette vision, avec des spots invitant à retrouver les plaisirs simples de la vie (cultiver son potager, entretenir un jardin fleuri, prendre soin des animaux de compagnie) et le calme de la nature, Gamm vert a créé plus de 300 tutoriels autour de l'autoproduction. Ces tutoriels ont fait l'objet de dépliants distribués en magasin et sont accessibles sur le site gammvert.fr. Quand à la gazette Gamm vert distribuée dans les boîtes aux lettres, elle a reçu un très bon accueil, donnant à l'enseigne une dimension qualitative supplémentaire.

La dynamique végétale s'accroît en magasin et sur le site e-commerce. Après avoir revu ses concepts pépinière et serre chaude, c'est le marché aux fleurs qui a été retravaillé cette

année. Quant au rayon jardin manufacturé, le balisage autour de l'autoproduction lui a donné une nouvelle dimension.

Le second pilier de l'enseigne, l'univers animal résiste à l'émergence du e-commerce et des spécialistes grâce au travail effectué avec Néodis sur la création de marques propres en petfood, Pure et Canicaf.

Avec plus de 2,5 millions de visiteurs uniques au printemps, saison du jardin, le site gammvert.fr est devenu le premier site d'enseigne jardinerie en e-commerce suite à la fusion en février 2018 des deux sites Plantes et Jardins et Gamm vert.

Gamm vert devient une enseigne phytogale avec le développement des services click & collect et de retrait en magasin.

Cet exercice est également marqué par la création de Gamm vert Synergies, l'entité qui rassemble les points de vente exploités directement (succursales), soit 90 magasins situés dans l'Ouest et le Centre qui étaient auparavant exploités par les groupes coopératifs Terrena et Axérial. Sur cette première année, les efforts ont porté sur l'animation commerciale et le déploiement dans une dizaine d'entre eux du concept Magasin 2020 qui a été expérimenté avec succès sur le magasin pilote d'Ormo y en région parisienne.

Delbard & Affiliés : le réseau des jardinerie indépendantes

La dynamique de conquête et de rassemblement des jardinerie indépendantes autour de l'enseigne Delbard et des jardinerie affiliées se poursuit. Le chiffre d'affaires de ce réseau atteint 265 millions d'euros.



Delbard & Affiliés compte 43 magasins franchisés et 143 jardinerie affiliées. Fières de leur indépendance, leur identité est également mise en avant sur la façade des magasins sur laquelle le nom du propriétaire est apposé à côté de la marque Delbard.

Un vent de modernité et de rajeunissement souffle sur le réseau Delbard avec le déploiement de la boutique de la rose. Elle renforce l'identité et l'expertise végétale de l'enseigne à l'intérieur du magasin, souligne le savoir-faire de ses franchisés qui pour nombre d'entre eux sont également des pépiniéristes et valorise toute la collection végétale Delbard (rosiers, arbres fruitiers, petits fruits et fraisiers, bulbes à fleurs). Pour accroître l'attractivité de ce réseau et générer du trafic, l'objectif est de donner à chaque magasin la possibilité de développer deux à trois espaces qui augmentent le taux de visiteurs récurrents dont la boutique de la rose et l'alimentaire.

Le réseau d'affiliation sera consolidé pour permettre aux jardinerie indépendantes de s'associer aux conditions d'achat d'InVivo Retail.



#Distribution alimentaire

InVivo Retail confirme ses ambitions dans la distribution alimentaire de produits frais, locaux et bio avec le rachat de Bio&Co. Plus qu'un booster de la jardinerie, la distribution alimentaire devient un métier à part entière d'InVivo Retail et redessine le profil du groupe InVivo. À l'horizon 2025, InVivo Retail ambitionne l'ouverture de 150 points de vente alimentaires sous enseigne Frais d'Ici ou Bio&Co.

Frais d'Ici : l'enseigne des produits locaux

Le modèle de magasin Frais d'Ici associé à une jardinerie Gamm vert montre sa pertinence sur tous les tableaux. Le niveau d'investissement est moindre que sur un magasin autonome car si l'entrée est distincte de celle de la jardinerie, les caisses sont les mêmes. Frais d'Ici génère une augmentation du trafic en jardinerie et une hausse de la rentabilité au m². En moyenne, la hausse d'activité sur la jardinerie est de 4 % et le chiffre d'affaires d'un magasin Frais d'Ici est de 1,2 à 1,5 million d'euros.

Trois Frais d'Ici ont ouvert leurs portes cette année: deux en Occitanie, à



Foix par le groupe coopératif Arterris et à Cahors par la Capel; un en Limousin à Limoges par Natea. Sur plus de 280 m², ces magasins proposent des fruits et légumes frais, de la viande et charcuterie, des produits laitiers, des vins, de l'épicerie et des surgelés. Chacun d'entre eux est approvisionné par une centaine de producteurs. Neuf autres sont en construction.

Bio&Co : les magasins bio d'InVivo Retail

En rachetant Bio&Co, InVivo Retail se donne les moyens d'accélérer son expertise dans la distribution de produits alimentaires biologiques. Plusieurs scénarios de développement sont envisagés: en magasin adossé à une jardinerie ou en point de vente autonome.

Bio&Co détient six points de vente en région Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Son chiffre d'affaires avoisine 22 millions d'euros. Mettant en avant les fruits et légumes, de préférence régionaux, Bio&Co développe également des rayons épicerie et boucherie ainsi qu'un espace compléments alimentaires nutritionnels, hygiène et beauté qui connaît une très belle dynamique.

Ayant eu à cœur de structurer une offre large et de qualité, Bio&Co s'impose aujourd'hui comme une enseigne garante de la démocratisation de l'accès au bio.



So France : le bistro-épicerie français à l'international

InVivo et l'ANAA (Agence de l'Alimentation Nouvelle Aquitaine) ont inauguré le 21 mars 2018, So France Singapour, le premier bistro-épicerie ambassadeur de la gastronomie française.

La marque So France a vocation à fédérer les producteurs français autour d'une ambition commune: exporter et valoriser le savoir-faire gastronomique français dans le monde.

Cette marque s'exprime dans le concept store éponyme qui regroupe sur un même espace:

- > un restaurant bistro, dont la carte a été imaginée par le chef bordelais Frédéric Coiffé;
- > un bar à vins;
- > une boutique de produits gourmands: des produits frais et d'épicerie, une cave à vins et spiritueux, soit 850 références au total;
- > un espace d'animation où sont proposés des cours de cuisine, des démonstrations culinaires et des dégustations de vins.

L'offre y est simple, conviviale et authentique, afin de casser l'image élitiste et chère de la cuisine française.

Singapour a été choisi comme lieu d'implantation du premier pilote car la demande en produits français est particulièrement dynamique

et place la France au second rang des pays fournisseurs.

Les premiers mois d'activité confirment l'attractivité de ce nouveau concept. Les études consommateurs donnent de bons résultats en termes de satisfaction tant sur la qualité de la restauration que sur l'ambiance. La partie café boulangerie et l'offre wine bar vont être étoffées.

Une fois le modèle économique de ce pilote validé, InVivo Retail a pour objectif de développer le concept en franchise, en commençant par un déploiement en Asie du Sud-Est.



Mise en marché

Néodis-Billaud Grains: une expertise renforcée au service de Gamm vert

Néodis-Billaud Grains affiche un chiffre d'affaires consolidé de 24,3 millions d'euros. Si les résultats sont bons chez Billaud Grains, l'exercice 2017-2018 est celui des contrastes pour Néodis.

Néodis enregistre de bons résultats sur les gammes animalerie (petfood, nouveaux animaux de compagnie et basse-cour) grâce au renforcement de son partenariat avec Gamm vert à travers le développement des marques dédiées. Sur le marché de l'hygiène et de l'entretien de la maison, la nouvelle gamme Agrinet, dont les formulations et le marketing ont été entièrement revus, connaît une forte croissance. L'activité Signe Nature (signalétique pour le marché végétal) réalise elle aussi une très bonne performance.

À l'inverse, pour des raisons d'évolutions réglementaires sur les biocides, ses ventes de produits de protection des denrées stockées dans les silos et d'antinuissibles (raticides) ont chuté. En tant que leader sur ce marché avec la marque Myriad, Néodis prépare la mise en marché de nouvelles molécules.

2018 est aussi une année importante de transition pour Néodis qui renforce ses relations avec les enseignes d'InVivo Retail et met toute son expertise, son savoir-faire au service du développement.

En aliments chiens, l'implantation des marques privées chez Gamm vert en entrée de linéaire à côté des marques leader dans plus de 400 magasins, les actions d'animation en magasin et de formation des chefs de produits ont permis d'accompagner la montée en gamme dans les meilleures conditions. Le même travail sera fait en 2018-2019 sur les gammes d'aliments chats.

Néodis renforce également son offre autour du concept « la nature au jardin » en élargissant ses gammes d'aliments et d'accessoires pour les oiseaux de la nature, la petite faune sauvage et les animaux de la basse-cour autour de la marque Plume & Compagnie dédiée aux circuits spécialisés.

L'intégration de Billaud Grains, qui dispose d'une usine de production de mélanges de graines et de boules de graisse pour oiseaux de la nature, montre tout son intérêt pour de futurs développements.



< Don alimentaire: InVivo Retail soutient le mouvement >



La lutte contre le gaspillage alimentaire correspond à notre éthique de solidarité et de respect du travail des producteurs.

Le 21 octobre 2017, les deux magasins Frais d'Ici de Toulouse et Chenôve ont organisé une journée anti-gaspi. Les équipes ainsi que le chef restaurateur Philippe Abirached, ont fait des démonstrations culinaires pour présenter aux clients des astuces et recettes pour cuisiner les restes.

Par ailleurs, grâce à la mobilisation des équipes Gamm vert et Frais d'Ici et au partenariat avec l'association Solaal, ce sont environ 3440 kg de denrées alimentaires exposées lors du dernier congrès Gamm vert, qui s'est tenu à Lyon les 3 et 4 octobre 2017, qui ont pu être donnés aux plus démunis. La banque alimentaire du Rhône a salué cet événement.

< Des aliments chiens et chats produits en France >

Élaborées par Néodis, les gammes d'aliments chiens et chats, Pure Origine, Pure Complicity, Canicaf, Caticaf sont fabriquées à 95 % d'ingrédients produits en France. L'usine située à La Braconne en Charente dispose d'une capacité de 33000 tonnes d'aliments secs. Un projet d'investissements conséquents est à l'étude en vue d'accroître la capacité de production et de mettre en place de nouveaux process de fabrication pour répondre aux nouvelles attentes et tendances du marché.



< Des activités certifiées Agriculture biologique >



InVivo Retail développe de nombreuses gammes de produits issus de l'agriculture biologique dont certaines à marque de distributeur (aliments basse-cour, végétaux). Pour accompagner ce développement, InVivo Retail a souscrit un contrat-cadre avec un organisme certificateur Certipaq et lancé, il y a un peu plus d'un an, un grand programme de certification de l'ensemble de ses activités depuis le référencement, la mise en marché et la vente de produits bio.

Plusieurs entités (plateforme logistique Gamm vert Sud-Ouest, magasins Frais d'Ici y compris la vente en ligne) ont déjà passé l'audit de certification avec succès.

La rédaction d'un manuel de procédures communes et duplicables sur l'ensemble des sites va permettre d'accélérer le processus de certification.

< Plus de produits bio en vente chez Gamm vert >



Afin de répondre aux attentes des consommateurs, de nombreuses gammes de produits issus de l'agriculture biologique ont été développées et seront mises en vente prochainement chez Gamm vert: plants potagers, aliments pour animaux de basse-cour, denrées alimentaires.

Par ailleurs, Gamm vert a développé une gamme sous marque distributeur de plants de légumes et d'aromates qui dispose du label « plante bleue », label national de référence des horticulteurs et pépiniéristes français engagés dans une démarche de production respectueuse de l'environnement.

Ce label permet de garantir: > l'origine France; > une culture écoresponsable: optimisation de l'arrosage, limitation de l'utilisation des engrais et des traitements, tri et recyclage des déchets, économies d'énergie, respect de la faune et de la flore.

Le cahier des charges de la certification pour Plante Bleue comporte également un volet social et sociétal (sécurité et santé au travail, gestion des relations humaines, rôle de l'entreprise dans son environnement sociétal...).



```
<!Métiers >
<head>
<title>rapport activité 2018</title>
<meta name="INVIVO" content=initial-scale=1.0>
<meta typo="courier-bold" content>
<meta corps="16pts">
#map {
```

invivo wine

InVivo Wine a pour ambition de devenir un acteur majeur de la commercialisation du vin à l'international en s'appuyant sur des marques fortes et un réseau de distribution mondial qui feront valoir la qualité des vins et la diversité des terroirs.



Vous avez rejoint InVivo Wine en septembre 2018, pourriez-vous nous présenter la dynamique que vous souhaitez impulser ?

Frédéric Noyère : La stratégie d'InVivo Wine s'inscrit dans celle du groupe qui met l'accent sur l'internationalisation, l'innovation et le digital. Un socle solide a été construit avec le rachat de Baarsma Wines en juin 2017 et la création des filiales InVivo Asia et InVivo America. Le chiffre d'affaires consolidé d'InVivo Wine s'élève à 237,3 millions d'euros sur l'exercice 2017-2018. L'organisation d'InVivo Wine a été revue en partant des besoins des clients et structurée autour de trois business units : Grands vins, Distribution, Services. Maintenant, il faut monter en puissance. Les axes de développement ont été précisés. La construction de marques internationales et d'un portefeuille de vins du monde, l'acquisition et le développement de circuits de distribution, l'élargissement de l'offre pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs avec notamment des vins rosés, effervescents, bio et sans alcool sont les trois axes prioritaires. Nous envisageons également la création d'une plateforme e-commerce.

Quels sont vos objectifs sur ces trois business units ?

F. N. : Sur le marché des grands vins, avec Mestrezat Grands Crus et Armit Wines, nous avons la taille critique, ce qui nous autorise à penser qu'en élargissant notre gamme nous pourrions rejoindre les leaders dont les chiffres d'affaires avoisinent 100 millions

InVivo Wine monte en puissance sur ses trois axes de développement : la construction de marques internationales et d'un portefeuille de vins du monde, le développement de circuits de distribution, l'élargissement de l'offre.

Interview de **Frédéric Noyère**, directeur général d'InVivo Wine

d'euros. En distribution, Cordier reste la marque emblématique autour de laquelle nous allons consolider un portefeuille de marques et de châteaux. Sur le métier des services, nous disposons d'un potentiel industriel et des compétences pour développer notre offre en matière de gestion des marques distributeurs. ■

#Production

Union InVivo met l'accent sur la qualité des apports

Dans un contexte de petite récolte et de tension sur les marchés, les contrats d'apport 2017 signés avec les 21 coopératives adhérentes du pôle Vin d'Union InVivo portent sur

170 000 hectolitres. Pour progresser sur la qualité des vins et le déploiement de pratiques agricoles durables, les caves de Saint-Maurice-de-Cazeville (Gard) et de Labastide (Sud-Ouest) se sont engagées dans la démarche Agriprogress pilotée par Fermes LEADER en partenariat avec

les Agromousquetaires. De même, dans le cadre des travaux du groupe InVivo sur le développement de l'économie circulaire, un projet est mené en partenariat avec Vinadeis (Sud-Est) sur la réutilisation des eaux usées traitées aux normes de potabilité pour l'irrigation des vignobles.

#Grands vins

Mestrezat Grands Crus et Armit Wines s'imposent sur le marché

Dotées d'une collection unique de grands vins issus des meilleures régions viticoles du monde, les maisons Armit Wines au Royaume-Uni et Mestrezat Grands Crus à Bordeaux renforcent leur positionnement sur le segment des « fine wines » via des partenariats avec des maisons prestigieuses détentrices de vins iconiques. Cette année encore, elles ont réalisé une

belle campagne primeur et activé de nouveaux réseaux commerciaux. Leur chiffre d'affaires consolidé s'élève à 46,9 millions d'euros.

Destinées à une clientèle internationale très exigeante, elles renforcent leurs relations avec leurs clients par l'organisation d'événements privés. Pour célébrer son 30^e anniversaire, Armit Wines a invité ses clients les plus fidèles à Londres pour une dégustation en présence de ses producteurs partenaires historiques. Mestrezat a remporté de

beaux succès lors de ventes aux enchères Sotheby's à Hong Kong et Londres.



#Service

Wine Excel: la plateforme de services

Viser l'excellence opérationnelle au service des sociétés de marché d'InVivo Wine et des grandes enseignes de distribution, en termes de conditionnement, achat, sourcing et logistique, telle est l'ambition de Wine Excel. Dotée d'une unité d'embouteillage très performante aux Pays-Bas, d'une capacité de production de 70 millions de cols, orientée vers les marques distributeurs, Wine Excel a réalisé en 2017-2018 un chiffre d'affaires consolidé de 35 millions d'euros.

#Distribution

InVivo Wine structure son portefeuille de marques

InVivo Wine a pour ambition de faire émerger des marques commerciales fortes communes aux différentes entités spécialisées dans la distribution.

Au cours de l'exercice, les efforts ont été focalisés sur l'intégration de Baarsma Wines et des filiales américaine et asiatique. Le développement de la marque Cordier - Enjoy la vie a été ajourné au profit de la reconstruction d'un portefeuille de marques adapté aux différents marchés et zones géographiques. Le pôle distribution affiche un chiffre d'affaires consolidé de 155 millions d'euros dont 38 millions proviennent des marques propres.

InVivo Wine détient déjà un portefeuille de marques propres reconnues: des marques globales Cordier

et Canei; des marques locales très bien positionnées en Europe du Nord notamment La Tulipe, Guillaume et Rutishauser. La constitution d'une gamme de vins bio avec des vins premium et grand public est en cours.

La gamme Canei, frizzantes aromatisées à faible degré d'alcool, a été complètement revisitée pour répondre aux attentes des nouvelles générations Nolo (no alcohol-low alcohol) avec notamment un frizzante sans alcool, Canei Frizzante 0%. Une médaille d'or lui a été décernée aux Drinks International's Wine Design 2018.

La gamme Guillaume (vins de cépage) distribuée sur le marché belge s'est également élargie dans une logique de premiumisation avec La Gloire de Guillaume.

Outre Atlantique, c'est Marval - « You are marvellous », une nouvelle marque de vins de France qui a été lancée pour répondre aux modes de consommation nomades des Américains.

CANEI FRIZZANTE ORIGINALE



A refreshing, sparkling grape blend
Canei Frizzante Originale is a refreshing, sparkling grape blend. Crafted with natural ingredients and produced with the Metodo Charnat in Northern Italy, Piemonte.

Canei
www.canei.com

Focus

< HOM: la gamme organic wines >

InVivo Wine lance la marque de vins bio HOM sur le marché américain. Sa gamme comprend cinq cuvées cépages, un vin sans soufre, une AOC, et un assemblage « red blend » plus structuré, positionné sur le segment premium. Elle est portée par une signature de renom, Robert Eden, spécialiste reconnu de la biodynamie, propriétaire du Château Maris dans le Minervois (sud de la France) dont le chai en brique de chanvre, est le 1^{er} chai végétal au monde, apportant une contribution positive sur l'environnement et les vins qu'il abrite.



< Robert Eden, chef de file en matière de viticulture durable, bio et biodynamie.

Direction de la communication.

Rédaction : Joëlle Guillerm, Marie-Laure Cahier

Conception et réalisation : **WAT** - wearetogether.fr - 15491

Crédits photo : Act4nature, Thibault Andrieux, Geraldine Aresteanu, André Bocquel, Yann Bouvier, CCAB, Fabien de Chavanes, Corbis. All Rights Reserved., Arnaud Dauphin, Benoit Decout, Delbard, Deloitte, Frais d'Ici, Alain Goulard, InVivo, InVivo Wine, Philippe Jacob, Jardiland, julief514/Istock, Bruno Levy, Mestrezat, Morsalmages/Istockphoto, Néodis, Ouifield, Pauline Ragot, Rightdx/Istockphoto, Bruno Sabastia, Shapecharge/Istockphoto, Smag, stevanovicigor/Istock, Vladsokolovsky/Istockphoto, Agence WAT.

Ce document participe à la protection de l'environnement. Il est imprimé sur un papier certifié PEFC 100 %, issu de forêts gérées durablement, chez un imprimeur labellisé Imprim'Vert utilisant des encres végétales.

```

<!Couverture RA html ><head ><title
>rapport activité 2018 </main title
><meta name = " INVIVO " content
= initial-scale = 2.0.1.8 >< meta typo = "
PMNcaecilia"content>< meta corps= x16
pts " > # map { height: 100 %; /*Always set
the world map height explicitly de define
the size of the div /*element that contains
the map. * / 207 } / *Optional: Makes all the
sample page fill the windox.* / < stop ><
picture > height: 100 %; < title > ( bold )
cultivons l'intelligence alimentaire; < * A /
(01) title >< meta typo = " courier-regular
" content > ( web alternative ) < meta
corps = " 10 pts " > # photo { height: 50 %
; /* Drone drone doing surveillance of a
wheat field.*/end line }background-color:
# F9F9F9; color: # 444; RVB } < picture
01 > height: 100 %; < size = 100 % >; <
definition = 300 dpi >; <title > INVIVO </
title >< meta typo = " Euclid-flex " content
> # photo { height: 100 %; /*Logo vector
hd.*/ < color = RVB } back ground-color: #
F256F256F25; color: # 999; } html, body {
height: 100 %; margin: 15; > set up < size:
100 %; back > main < color #F5e762 size:

100 %; back ground-color: # F256F256F6;
> degrade = charte respected > data ok

```

**Retrouvez-nous sur notre site internet
et sur les réseaux sociaux :**

www.invivo-group.com

 GroupeInvivo  InVivoGroup

 InVivo  Groupe InVivo