



RAPPORT D'ACTIVITÉ

invivo<sup>o</sup>

## Sommaire

---

**02 > 03**

*La gouvernance*

---

**04 > 05**

*Entretien avec le président*

---

**06 > 09**

*Entretien avec le directeur général*

---

**10 > 13**

RÉSULTATS FINANCIERS

*Entretien avec  
la directrice administrative et financière  
Indicateurs financiers*

---

**14 > 21**

LES LABORATOIRES DE L'INNOVATION DURABLE

*Entretien avec le directeur des ressources  
humaines et de la communication  
InVivo Digital Factory  
InVivo Food & Tech  
RSE Inside*

---

**22 > 55**

NOS MÉTIERS

*Union InVivo  
Bioline Group  
InVivo Retail  
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 de 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'activité

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

### 2 incubateurs d'innovation

- InVivo Food & Tech
- InVivo Digital Factory

**5,2 Md€**

de chiffre d'affaires

**5 435**

collaborateurs

**201**

coopératives sociétaires

**19 pays**

d'implantation

# Le conseil d'administration



**Représentatif de l'ensemble des coopératives sociétaires, le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du groupe. Il est composé de 29 membres : 28 associés coopérateurs et un associé non coopérateur. Le bureau du conseil d'administration resserré de huit membres travaille en étroite collaboration avec la direction générale.**

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 ainsi que sa performance économique et financière.

Le conseil d'administration s'appuie sur les travaux de trois comités transverses qu'il a constitués en son sein. Le comité d'audit et des risques assure une surveillance active des questions relatives au suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et d'audit 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.

Au cours de cet exercice, toutes les parties prenantes du groupe ont été sollicitées pour participer à l'élaboration du plan stratégique 2030 by InVivo. Au niveau du conseil d'administration, sept commissions ont été créées – Gouvernance, Digital, Innovation & RSE, Bioline & Agriculture, Céréales, Retail et Vin – pour déterminer les orientations à prendre au niveau du groupe et de chacun de ses pôles d'activité. Réuni en séminaire les 5 et 6 juin 2019, le conseil d'administration a validé le plan 2030 by InVivo. 2030 by InVivo s'inscrit dans le prolongement du projet 2025. Il met l'accent sur les enjeux de l'amont agricole ainsi que sur les attentes sociétales. Il place ainsi la RSE (responsabilité sociale et environnementale) et le digital au cœur du modèle de création de valeur du groupe et de ses sociétaires.

## Composition du conseil d'administration

### Bureau

#### Président

**Philippe MANGIN**, EMC2 (55)

#### Président délégué

**Jérôme CALLEAU**, CAVAC (85)

#### Membres du bureau

**Patrick APS**, NATUP (76)

**Alex BERTRAND**, AXEREAAL (45)

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

**Bertrand HERNU**, UNEAL (62)

**Marc PATRIAT**, DIJON CEREALES (21)

**Michel PRUGUE**, MAISADOUR (40)

### Autres membres

#### Associés coopérateurs

**Éric BRAULT**,  
SCAEL (28)

**Christoph BUREN**,  
VIVESCIA (51)

**Cédric CARPENE**,  
VAL DE GASCOGNE (32)

**Olivier CHAILLOU**,  
TERRENA (44)

**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**,  
EVOC (11)

**Jean-François GAFFET**,  
NORIAP (80)

**Patrick GRIZOU**,  
TERRES DU SUD (47)

**Jean-Michel HABIG**,  
CAC (68)

**Antoine HACARD**,  
CERESIA (51)

**Jacques HILAIRE**,  
CAPL (84)

**Thierry LAFAYE**,  
OCEALIA (16)

**Jean-François NAUDI**,  
ARTERRIS (11)

**Bertrand RELAVE**,  
EUREA (42)

**Christian SONDAG**,  
LORCA (57)

**Christian VEYRIER**,  
DROMOISE DE  
CEREALES (26)

**Associé  
non coopérateur**

**Sébastien GRAFF**

**Président  
honoraire**

**Michel FOSSEPREZ**

# 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.



Biographies  
des dirigeants

**Thierry BLANDINIÈRES,**  
directeur général

**Maha FOURNIER,**  
directrice administrative  
et financière

**Sébastien GRAFF,**  
directeur des ressources  
humaines et de la communication

**Laurent MARTEL,**  
directeur de Bioline by InVivo

**Guillaume DARRASSE,**  
directeur général d'InVivo Retail

**Frédéric NOYÈRE,**  
directeur général d'InVivo Wine



Entretien avec

**PHILIPPE MANGIN**

président

## Conduire la transition agricole et alimentaire

« Notre mission, à nous dirigeants, comme à InVivo dans toutes ses composantes, est de conduire la transition agricole et alimentaire qui s'impose. »



Lors de la présentation de son budget 2020, le ministre de l'Agriculture, Didier Guillaume, a indiqué que l'ambition du gouvernement est celle de la résilience de l'agriculture. Il insiste aussi sur les grands enjeux que sont l'agroécologie, la prévention des risques sanitaires, la formation et la recherche

notamment pour faire face au réchauffement climatique et aller vers une réduction des produits phytosanitaires. Qu'en pensez-vous ?

**Philippe Mangin :** Ces objectifs ne sont pas contestables, mais ils posent la question du comment les atteindre. Or, sur ce point, les réponses contenues dans la loi Egalim, soit ne fonctionnent pas, soit pénalisent lourdement la performance et le revenu des agriculteurs.

## « Il est urgent de rétablir la confiance aux agriculteurs et de reconsidérer l'agriculture comme un fleuron de notre économie. »

Pour fixer un nouveau cap à l'agriculture, il convient de prendre en compte trois enjeux majeurs :

- l'évolution des attentes des consommateurs qui est telle qu'elle nous conduit vers une véritable transition alimentaire. À ce défi s'ajoute celui de la démographie mondiale, neuf milliards d'humains à nourrir, qui oblige la France et l'Europe à se mobiliser activement ;
- la protection des ressources naturelles, air, eau, sol, forêt... On constatera très vite que le développement de l'agriculture biologique ne pourra être la seule réponse. C'est pourquoi InVivo veut construire l'agriculture de la 3<sup>e</sup> voie : une nouvelle agriculture que nous inventons tous les jours, grâce notamment au déploiement des nouvelles technologies. Les progrès vont être fulgurants ;
- enfin, nous devons faire nôtre l'Accord de Paris. Le réchauffement climatique nous oblige à intensifier la recherche variétale et à intégrer de nouvelles cultures. Et surtout, accélérons le développement de la bioéconomie. Les agroressources peuvent être une formidable substitution aux énergies fossiles.

Le découragement qui frappe nombre d'agriculteurs tient au manque d'ambition que semble avoir la France pour son agriculture. Or, les enjeux sont tels que nous devons mobiliser toute notre agriculture pour qu'elle produise plus, autrement et mieux !

### Rassemblant 200 coopératives, InVivo a-t-il un rôle moteur, fédérateur à jouer pour relever ces défis ?

**P. M. :** Les dirigeants qui nous ont précédés ont réussi à fusionner trois unions nationales de coopératives pour qu'il n'en reste qu'une, plus solide, plus ambitieuse et surtout capable d'offrir aux coopératives membres, toutes les innovations qu'elles ne pourraient envisager seules, tout en leur donnant la possibilité d'un rayonnement international. Notre mission, à nous dirigeants, comme à InVivo dans toutes ses composantes, est de conduire la transition agricole et alimentaire qui s'impose. C'est aussi ce que demande le président de la République lorsque, à juste titre, il pointe les insuffisances de l'organisation des agriculteurs pour négocier avec la distribution ou conquérir les marchés à l'export. Nous avons besoin d'une union nationale pour y parvenir.

### Les agriculteurs sont en première ligne pour répondre aux attentes sociétales en matière d'alimentation et de préservation de l'environnement. Or, dans cette période difficile, ils sont souvent pris à partie.

**P. M. :** Y a-t-il une profession qui ait connu autant de bouleversements et de réformes depuis 50 ans que celle des agriculteurs ? Leur capacité d'adaptation n'est plus à démontrer. Il est insupportable de les présenter comme des victimes, piégées par un soi-disant système. Il est urgent de rétablir la confiance envers les agriculteurs et de reconsidérer l'agriculture comme un fleuron de notre économie.

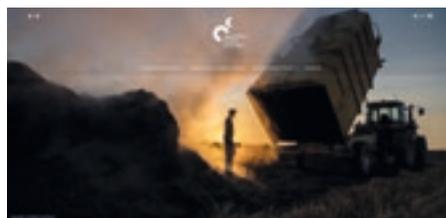


Site  
ljournuitalagri

### Agriculteur le jour et la nuit

À l'heure où l'agriculture est au cœur de nombreux débats de société, la photographe Géraldine Aresteanu et le groupe InVivo se sont associés pour mettre en lumière la réalité des agriculteurs.

Le projet *Agriculteur le jour et la nuit* s'articule autour d'une douzaine de reportages photo donnant à voir 24 heures de la vie d'un agriculteur.



Entretien avec

**THIERRY BLANDINIÈRES**

directeur général

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

**E**

**n juillet 2018 vous annoncez le projet de cession de Neovia, le pôle nutrition et santé animale d'InVivo. En août 2018, l'Autorité de la concurrence autorisait le rachat de Jardiland. Ces deux opérations majeures ont changé le profil d'InVivo. Comment pourriez-vous qualifier cet exercice ?**

**Thierry Blandinières :** 2018-2019 est une année de transition pour InVivo. Nous avons initié un grand programme de transformation de notre modèle économique. La cession de Neovia, positionnée à 80 % à l'international, nous a donné les moyens de réinvestir dans nos métiers stratégiques pour la modernisation d'une agriculture plus positive et compétitive.

Cet exercice très particulier marque l'entrée d'InVivo dans une nouvelle phase de croissance et de transformation. En investissant dans les nouvelles technologies, l'intelligence alimentaire au service des coopératives et des agriculteurs, nous allons démontrer que l'on peut produire plus et mieux avec moins d'intrants et répondre aux aspirations de nos concitoyens désireux de redonner du sens à leur assiette. Le chiffre d'affaires 2018-2019 du groupe s'élève à 5,2 milliards d'euros. Les résultats sont satisfaisants et les différents indicateurs de performance confortent notre stratégie.

#### Quelles sont les principales réalisations de cet exercice ?

**T. B. :** Les principales opérations que nous avons réalisées sur les différents pôles d'activité sont très structurantes. En rachetant Jardiland et Bio & Co, InVivo investit pour consolider sa position de leader en jardinerie mais aussi pour développer un pôle de distribution alimentaire de proximité qui privilégie les produits bio et locaux. Sur les métiers de l'agriculture, nous avons inscrit dans notre plan *2025 by InVivo*, notre ambition de devenir un leader du biocontrôle et de l'agrodigital. Nous avons franchi cette année un palier important en biocontrôle avec la création de Bioline Iberia en Espagne et la reprise de l'activité biocontrôle de Sweet Briar aux États-Unis. Nous comptons maintenant parmi les acteurs mondiaux de ce marché. De même, la création d'InVivo Digital Factory et le lancement de la plateforme *aladin.farm* marque une accélération de la digitalisation de l'agriculture. Sur les métiers des grains, la création de Grains Overseas en partenariat avec les groupes coopératifs Axérial et NatUp est un premier pas vers le renforcement de la filière export de blé français, en difficulté par manque de compétitivité. Enfin, nous avons réorganisé InVivo Wine et structuré la partie export en reprenant le management en direct des filiales américaine et asiatique de Vinadeis.

« La recherche & développement, les nouvelles technologies, les innovations apporteront des solutions qui permettront de réaliser ce qui, aujourd'hui, semble impossible. »

#### Quelles sont les grandes tendances qui impactent l'évolution d'InVivo ?

**T. B. :** Nous avons un double défi à relever : nourrir 9 milliards d'habitants en 2050 en quantité et en qualité en préservant les ressources naturelles, accélérer la transition énergétique et climatique comme le stipule l'Accord de Paris sur le climat. La recherche & développement, les nouvelles technologies, les innovations apporteront des solutions qui permettront de réaliser ce qui, aujourd'hui, semble impossible. L'agriculture de précision sera la pierre angulaire de ces nouveaux modes de production. Elle apportera plus de transparence dans la chaîne alimentaire et garantira la sécurité et la qualité des produits.

#### Vous parlez souvent de coconstruction. Que représente ce concept ?

**T. B. :** La coopération, la coconstruction, la collaboration, le collectif font partie de notre ADN. Ensemble, on va plus loin. C'est la raison pour laquelle le conseil d'administration, les cadres dirigeants et les salariés se sont mobilisés pour élaborer le plan stratégique *2030 by InVivo*, qui projette le groupe dans notre vision du futur.



Film Faits  
marquants 2018-2019

« L'objectif est d'accélérer notre développement en nous appuyant sur les cinq leviers de performance du groupe : transformation numérique, innovation, internationalisation, responsabilité sociétale et environnementale, capital humain. »

**Quelles sont les grandes orientations du plan 2030 by InVivo ?**

**T. B. :** *2030 by InVivo* s'inscrit dans la continuité de *2025 by InVivo*. Maintenant que chaque holding métier est positionnée sur une trajectoire de croissance bien définie, l'objectif est d'accélérer leur développement en nous appuyant sur les cinq leviers de performance du groupe : transformation numérique, innovation, internationalisation, responsabilité sociétale et environnementale, capital humain.

**Transformation numérique, digitalisation des métiers, InVivo a annoncé en septembre 2019 la création d'une plateforme commerciale aladin.farm.**

**T. B. :** Aladin.farm est le premier grand projet issu d'InVivo Digital Factory. Plus qu'un site de e-commerce sur lequel sont proposés des intrants agricoles, aladin.farm est aussi

une agora qui portera les valeurs de la nouvelle agriculture qu'InVivo s'engage à développer. À moyen terme, les agriculteurs y trouveront des informations, des solutions qui leur permettront d'être acteurs de la transformation alimentaire souhaitée par les consommateurs. C'est aussi de nouvelles possibilités pour l'agriculteur d'être connecté à son écosystème, au monde et à son territoire en renforçant et en modernisant son lien avec sa coopérative. Créée avec les coopératives et leurs adhérents, la plateforme aladin.farm est une réponse française à la sécurisation des données agricoles, le bouclier digital de la ferme France, qui les protégera et les valorisera. Elle a également vocation à s'internationaliser au niveau européen et dans des pays comme le Brésil où InVivo est fortement implanté.

**InVivo Food & Tech, l'autre laboratoire de l'innovation, a émergé sur la scène publique en juin 2019 lorsque vous avez fait part du souhait d'InVivo de participer au projet d'expérimentation sur le cannabis thérapeutique initié par le ministère de la Santé.**

**T. B. :** InVivo Food & Tech travaille sur l'alimentation du futur, sur les cultures riches en protéines végétales et sur les nouveaux usages des végétaux. L'Assemblée nationale a voté le 25 octobre 2019 en faveur d'une expérimentation de l'usage du cannabis thérapeutique à partir de l'an prochain. Elle concernera 3 000 patients. Mais, selon les chiffres avancés par les associations de patients, plus de 300 000 personnes souffrant de fortes douleurs à cause d'une maladie restent en attente de solution thérapeutique. L'enjeu est d'arriver à ce que la production de ces produits pharmaceutiques soit assurée par une filière franco-française. InVivo souhaite s'associer à ce projet. Sur notre site de recherche de Valbonne, nous avons la possibilité dès à présent de produire du cannabis

thérapeutique en milieu contrôlé et de travailler sur la mise au point d'une filière de production à plus grande échelle qui serait créatrice de valeur pour l'agriculture française.

---

**La RSE est également l'un des leviers d'innovation et de performance. Comment s'inscrit-elle dans la stratégie d'InVivo ?**

**T. B. :** La RSE s'inscrit tout naturellement dans notre ADN coopératif. Pour enrichir notre démarche, nous avons adhéré en 2017 à Entreprises pour l'Environnement. Nous participons aux groupes de travail Changement climatique, Biodiversité, Économie circulaire et bioéconomie. InVivo est également engagé dans l'initiative Act4nature. Par ailleurs, cette année InVivo a publié pour la première fois sa déclaration de performance extra-financière. Le travail réalisé à cette occasion, notamment l'analyse de matérialité, a permis de déterminer les enjeux prioritaires pour InVivo, de définir des indicateurs de progrès, de formaliser la politique RSE et de la redéployer de manière plus structurée.

---

**Vous avez indiqué l'an dernier votre souhait de transformer vos holdings métier en société à mission. Comment allez-vous conjuguer le but lucratif de l'entreprise et l'intérêt général ?**

**T. B. :** Nous avons publié l'an dernier un ouvrage intitulé *Vers la société à mission responsable et agile. Un chemin de transformation pour InVivo*. Cette réflexion a été menée en collaboration avec Errol Cohen, avocat au barreau de Paris et auteur du livre, *La société à mission. La loi Pacte : enjeux pratiques de l'entreprise réinventée*. Avec Philippe Mangin, président d'InVivo, nous avons indiqué que jusqu'à présent nous

avons témoigné des engagements volontaires d'InVivo à travers sa politique RSE. Aujourd'hui, plusieurs voies nouvelles s'offrent à nous pour concilier, en les solidifiant, notre dynamique de profitabilité et la poursuite d'objectifs sociaux et environnementaux impactants. Notre conviction est qu'il en va non seulement de notre responsabilité, mais aussi de notre crédibilité, de notre compétitivité et de notre pérennité.

---

**« Plusieurs voies nouvelles s'offrent à nous pour concilier, en les solidifiant, notre dynamique de profitabilité et la poursuite d'objectifs sociaux et environnementaux impactants. »**



Film 2030



## Résultats financiers

Entretien avec

**MAHA FOURNIER**

directrice administrative et financière



**Quelle a été la performance d'InVivo en 2018-2019 ?**

**Maha Fournier :** L'Ebitda du groupe s'élève à 104,9 millions d'euros au 30 juin 2019, contre 163,2 millions d'euros sur l'exercice précédent.

Ce chiffre témoigne, malgré

la cession de Neovia fin janvier, d'une performance opérationnelle et financière solide, en particulier sur les périmètres Bioline et Retail. L'Ebitda de Bioline Group est porté par la croissance organique (contribution de 20 millions d'euros). Sur l'activité InVivo Retail, les résultats de Jardiland acquis fin septembre 2018 et les premières synergies attendues du rapprochement avec Gamm vert sont au rendez-vous. Cette année est une année pivot complexe pour InVivo Wine qui se traduit par une intensification du programme de restructuration et du déploiement de la nouvelle stratégie autour de trois pôles : Services, Marques et Distribution.

*Suite à la cession de Neovia, l'année 2018-2019 représente une année charnière pour InVivo. Le groupe est confiant dans sa capacité à réussir ce challenge de transition, comme cela a déjà été fait antérieurement. Les jalons sont posés pour une nouvelle phase de croissance à la fois organique et externe.*

**Pouvez-vous nous dire quelques mots sur vos ressources financières ?**

**M. F. :** Les fonds propres du groupe atteignent 1,1 milliard au 30 juin 2019, ayant plus que doublé en cinq ans. La dette nette au 30 juin 2019 est en situation de trésorerie nette positive à hauteur de - 174,9 millions

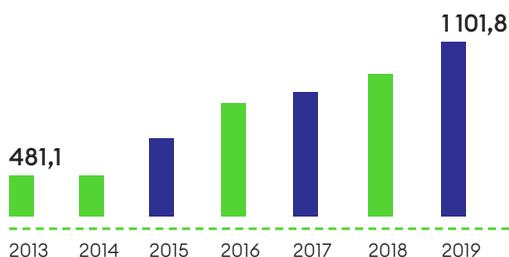
« Les priorités stratégiques restent les mêmes : accélérer la croissance, maximiser l'efficacité opérationnelle et continuer à être rigoureux dans les allocations de ressources. »

d'euros, contre un endettement net de + 511,5 millions d'euros au 30 juin 2018. Notre ratio de levier est ainsi de - 1.7 contre 3.1 au 30 juin 2018. Cette situation, très favorable pour aborder l'avenir, assure un socle de financement solide pour le développement du groupe et de ses métiers.

#### Quelles sont vos attentes et vos priorités stratégiques pour 2019-2020 ?

**M. F. :** Les priorités stratégiques restent les mêmes : accélérer la croissance, maximiser l'efficacité opérationnelle et continuer à être rigoureux dans les allocations de ressources. Les ressources financières du groupe assurent aux activités statutaires et aux métiers les moyens de croître et de créer de la valeur.

#### Évolution des fonds propres (en million d'euros)



## Le manuel interne sur le processus M&A et Intégration

Comme précédemment mentionné, InVivo va poursuivre l'accélération et la diversification de ses métiers par des acquisitions. La stratégie privilégiée est celle du build-up : cibles à fort potentiel de croissance et recherche de synergies élevées. La réalisation des synergies suppose une intégration réussie des cibles car comme le dit l'adage : « bien mal intégré ne profite jamais ». En outre, l'intégration d'une cible représente un coût global moyen compris entre 7 et 12 % du montant total de la transaction selon les plus récentes études. Dans le cadre du développement du groupe et de la multiplication des projets de croissance externe, l'intégration, outre les compétences spécifiques du M&A, constitue donc un enjeu significatif pour InVivo.

À cet effet, un outil et une méthode de travail ont été formalisés officiellement par le groupe dans un manuel *M&A et Intégration* afin d'indiquer de manière transversale les règles cohérentes et objectives qui doivent guider le processus d'intégration. Celles-ci peuvent être résumées en trois grands principes :

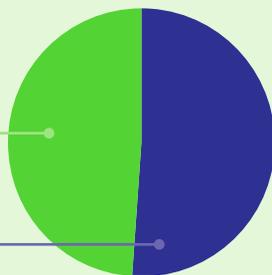
- démarrage de la phase d'intégration bien en amont du closing, idéalement au moment des due diligences afin de définir l'effort d'intégration souhaité, le budgéter et négocier les contrats de transition éventuels (TSA) à mettre en place avec le cédant ;
- mise en place d'une structure de gestion de projet/gouvernance qui assure une coordination optimale et la cohérence des progrès réalisés ;
- distinction entre les enjeux de la préparation du Day 1 (assurer la continuité des opérations et minimiser les risques) et ceux des objectifs d'intégration à plus long terme.

# Nos résultats confortent notre stratégie de développement

## Répartition géographique du chiffre d'affaires

France  
49 %

International  
51 %



**5,2 Md€**  
de chiffre d'affaires

## Répartition par métiers du chiffre d'affaires

Activités statutaires  
de l'Union 1 321 M€

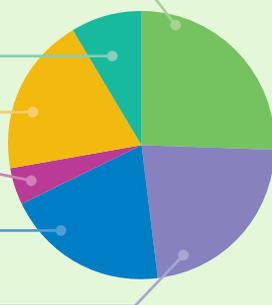
Bioline Group 449 M€

InVivo Retail 1 009 M€

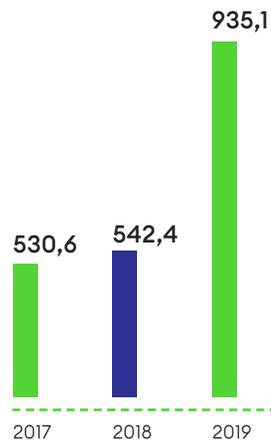
InVivo Wine 225 M€

Neovia 1 025 M€

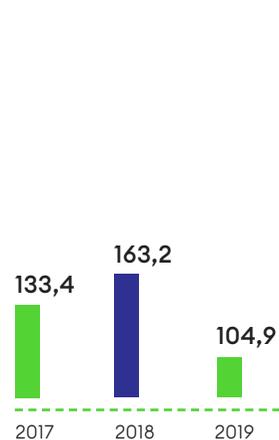
InVivo Grains 1 180 M€



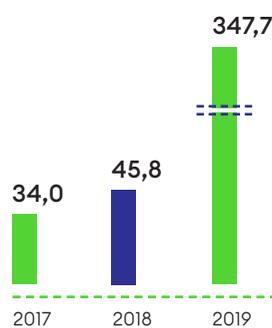
## Capitaux propres part du groupe (M€)



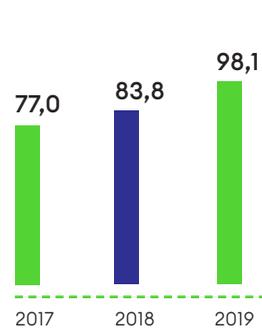
## Ebitda (M€)



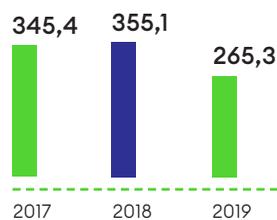
## Résultat net de l'ensemble consolidé (M€)



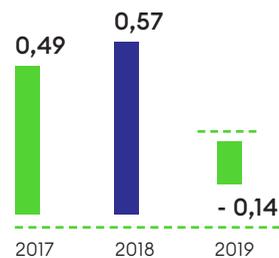
## Investissements incorporels et corporels (M€)



## Besoin en fonds de roulement (M€)



## Gearing



## Actif

En million d'euros	30 juin 2018	30 juin 2019
Immobilisations incorporelles	480,6	399,6
Immobilisations corporelles	400,3	236,8
Immobilisations financières	177,4	152,8
<b>Actif immobilisé</b>	<b>1 058,2</b>	<b>789,2</b>
BFR (besoin en fonds de roulement)	355,1	265,3
<b>Capitaux employés</b>	<b>1 413,3</b>	<b>1 054,6</b>

## Passif

En million d'euros	30 juin 2018	30 juin 2019
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>542,4</b>	<b>935,1</b>
Intérêts minoritaires	235,8	126,3
Autres fonds propres	40,3	40,3
Provisions	83,3	127,7
Dette nette*	511,5	(174,9)
<b>Capitaux employés</b>	<b>1 413,3</b>	<b>1 054,5</b>
* Dont dette à long et moyen terme	575,5	222,9
<b>Gearing (dette nette/capitaux propres et assimilés)</b>	<b>0,57</b>	<b>-0,14</b>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>419,1</b>	<b>663,1</b>

## Indicateurs du résultat consolidé

En million d'euros	30 juin 2018	30 juin 2019
Chiffre d'affaires	5 185,7	5 238,9
Valeur ajoutée	565,9	513,7
% CA	10,9 %	9,8 %
Ebitda	163,2	104,9
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>107,5</b>	<b>41,7</b>
Résultat courant	78,4	1,5
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>45,8</b>	<b>347,7</b>
Capacité d'autofinancement	77,8	(16,4)



# Les laboratoires de l'innovation durable



## SÉBASTIEN GRAFF

directeur des ressources humaines  
et de la communication

« InVivo est engagé dans une stratégie de croissance très dynamique. Le groupe se transforme, s'ouvre vers de nouveaux horizons, de nouveaux métiers. Dans cette phase de mutation rapide, les valeurs de l'entreprise – Humanisme, Engagement, Innovation, Esprit d'équipe, Enthousiasme – inspirées du modèle coopératif sont primordiales si nous voulons rassembler nos collaborateurs autour d'objectifs ambitieux, partagés par tous.

Nos équipes jouent un rôle majeur dans la réalisation de nos projets. Les équipes RH et les managers ont pour mission de faire fructifier les compétences de chaque collaborateur dans un esprit de confiance.

Nous misons également beaucoup sur l'intelligence collective, le travail collaboratif, l'esprit entrepreneurial. Nous sommes convaincus que la réussite d'InVivo repose sur l'implication de l'ensemble de ses parties prenantes, notamment

de ses collaborateurs. C'est pourquoi nous les avons sollicités pour participer à l'élaboration du plan stratégique *2030 by InVivo*.

Animés par le désir d'inventer l'avenir, d'innover à tous les niveaux, d'être des pionniers dans la mise en place de la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture et de l'intelligence alimentaire, d'accélérer la digitalisation de nos métiers et de créer de nouveaux produits et services, nous apporterons notre contribution au développement d'un monde plus durable. »

**« Nos valeurs :  
humanisme,  
engagement,  
innovation,  
esprit d'équipe,  
enthousiasme. »**



## Co°LAB, les collaborateurs acteurs du projet *2030 by InVivo*

Du 18 mars au 7 avril 2019, les collaborateurs ont été invités à contribuer au projet *2030 by InVivo* via la plateforme participative Co°LAB. Plus de 350 propositions ont été déposées concernant sept thématiques (Bioline, Céréales, Retail, Vin, Digital, RSE, Gouvernance). Du 8 avril au 12 avril. Ils ont pu voter pour leurs idées préférées en attribuant des « like ». Leurs suggestions ont été restituées aux cadres dirigeants, qui ont pu les intégrer dans leurs travaux sur la stratégie *2030 by InVivo*.

# Digitisation



Entretien avec  
**STÉPHANE MARCEL**

directeur Digital

## InVivo Digital Factory : l'accélérateur de la transformation digitale

### En mai 2018, InVivo créait la Digital Factory. Un an après, qu'en est-il ?

**Stéphane Marcel :** La Digital Factory a pour mission d'identifier l'émergence des nouveaux business et des nouveaux usages en tirant profit de ce qu'offre le digital. Elle accompagne chaque métier dans cette réflexion amont, puis la décline en autant de chantiers digitaux développés en interne ou pilotés en externe. Au cours de l'exercice, les équipes ont débuté le développement de la plateforme digitale aladin.farm en coconstruction avec les coopératives membres du PPA (Pôle Partenaires Agrofourriture) notamment. Aladin.farm est une réponse alternative, française, au commerce digital, proposée aux agriculteurs. Ce projet était très attendu par l'Union InVivo et les coopératives car il va permettre de faire évoluer le modèle économique collecte-approvisionnement. Des signaux forts nous poussent à accélérer. Non seulement de jeunes start-up souhaiteraient disrupter le modèle, mais les grands acteurs des marchés agricoles et du commerce digital tentent également de redistribuer les cartes. C'est un challenge très important sur l'ensemble de nos métiers BtoB et BtoC.

### Quelles sont les clés du succès ?

**S. M. :** Le digital est d'abord au service de l'excellence opérationnelle et de la prise de décision. Les projets digitaux que nous avons engagés visent le raccourcissement des délais, l'amélioration des processus et la pertinence des décisions dans tous les domaines grâce à la collecte et à la capacité d'analyse des données, ainsi que le renforcement global de la qualité de service en interne comme en externe. Pour mener à bien ces projets, InVivo et ses coopératives sociétaires travaillent en coconstruction. Leur parfaite connaissance des attentes des différents acteurs de la chaîne de valeur, qu'il s'agisse des agriculteurs ou des consommateurs sur les métiers BtoC, mais aussi des fournisseurs, nous confèrent des atouts précieux. Nous sommes donc bien placés pour développer les interactions entre ces différents acteurs. Par ailleurs, disposer d'une place de marché ne suffit pas, il faut aussi maîtriser la logistique ce que nous faisons déjà sur nos différents métiers.

## Le génie de l'agriculture

Aladin.farm a été créée avec les coopératives et leurs adhérents agriculteurs pour accompagner et accélérer la transformation du monde agricole et préparer le futur de l'agriculture en portant la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture que Bioline propose.

Le projet a été élaboré en partenariat avec neuf coopératives pilotes – Agora, EMC2, Groupe Dauphinoise, Maisadour, NatUp, Noriap, Océalia, Unéal et Val de Gascogne. À fin juin 2019, un parcours d'achat complet est disponible pour les agriculteurs adhérents d'une coopérative. Aladin.farm s'adresse à l'ensemble des coopératives adhérentes de l'Union InVivo. Son catalogue et ses fonctionnalités continueront d'évoluer pour couvrir 100 % des besoins des agriculteurs en matière de conduite de leurs fermes ou élevages (produits et services, information, conseil).



Film de présentation d'aladin.farm

### Aladin, les bénéficiaires

#### COOPÉRATIVE

- Omnicanalisation de la relation adhérent et modernisation de son image
- Fidélisation de ses adhérents et captation de nouvelles parts de marché
- Rationalisation des process (logistique, commerce, marketing, achat)
- Amélioration de la compétitivité

#### TECHNICIEN

- Nouveau canal de communication avec ses adhérents
- Accessibilité permanente au catalogue de la coopérative
- Simplicité d'utilisation pour mobile et PC
- Gain de temps sur la gestion des commandes
- Fonctionnalités de technicien augmenté

#### AGRICULTEUR

- Expérience simple
- Offre complète et large
- Disponibilité permanente

## Ouifield : de nouvelles offres

La plateforme digitale de référencement de biens, services et expertises 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 à l'entreprise : intérim, messagerie express, contrôle réglementaire, défibrillateurs, entretien et location de linges et vêtements de travail ;
- bureautique & télécom : ordinateurs, téléphonie, fournitures de bureau ;
- QHSE : protection incendie.

Ouifield réalise un bel exercice. Son périmètre d'achats passe la barre des 200 millions d'euros. Un palier important a été franchi



cette année en automobile. L'intérim lancé en 2018 s'affirme comme une offre importante pour les coopératives. Par ailleurs, l'activité services à l'entreprise s'est enrichie avec l'ajout de nouvelles offres : entretien et location de linges et vêtements de travail, défibrillateurs.

# Food

# Tech

Entretien avec

**YVES CHRISTOL**

directeur général  
d'InVivo Food & Tech

## InVivo Food & Tech : booster d'innovation pour l'alimentation du futur

**Détecter les tendances, incuber des projets innovants, accompagner la transformation de l'agriculture et de l'alimentation, deux ans après sa création, quel est le premier bilan d'InVivo Food & Tech ?**

**Yves Christol :** La création d'InVivo Food & Tech a marqué la volonté d'InVivo d'ouvrir de nouvelles voies pour répondre aux nouvelles tendances de consommation et d'investir dans des modes de production novateurs qui accordent une large place aux outils numériques. Au cours des deux premières années, nous avons créé un écosystème d'innovation autour du fonds d'amorçage InVivo Invest et du programme de détection international de projets innovants, InVivo Quest. Cette année, InVivo Food & Tech a été repositionné sur une fonction de start-up studio qui travaille sur quatre univers : la production agricole en environnement contrôlé, les nouvelles cultures alimentaires sources de protéines végétales en particulier, les nouveaux process alimentaires et les plantes à visée cosmétique et médicinale.

**L'an dernier, vous avez présenté un premier projet La Plucherie by InVivo. Quelles sont les avancées ? Avez-vous d'autres initiatives en phase d'éclosion ?**

**Y. C. :** La Plucherie by InVivo propose des micro-pousses, herbes aromatiques et fleurs comestibles à destination de la gastronomie française. Grâce à un système innovant d'agriculture urbaine locale, tous les végétaux sont livrés vivants ou ultrafrais. Le prototype a été validé en 2018. Nous allons maintenant passer à la phase de développement. Cette année, nous avons aussi initié un projet de filière de production de cannabis thérapeutique en milieu contrôlé. InVivo s'est porté candidat pour participer à l'expérimentation qui sera mise en place par le ministère de la Santé. En travaillant sur ces projets, nous avons acquis de très solides compétences en matière de technologie de culture et des différents paramètres de pousse en milieu contrôlé. Notre savoir-faire sur la gestion des différents types d'équipements, qu'il s'agisse de cultures en containers, en serres et en bâtiments fermés, mais aussi en armoires de pousse, ajouté à nos expertises agronomiques sont autant d'atouts qui nous permettront de mener à bien nos projets.

# Quatre champs d'innovation



## La Plucherie : micropousses, fleurs comestibles et aromates

La Plucherie by InVivo produit des micropousses, plantes aromatiques et fleurs comestibles cultivées en environnement contrôlé. Le prototype de culture a été validé en 2018 et testé avec succès auprès de plusieurs chefs parisiens à la recherche de nouvelles saveurs. Ce projet entre dans sa phase de développement avec la création d'une société de production et de distribution et d'une ferme urbaine qui seront installées au centre de Paris avec pour objectif de livrer plus d'une centaine de chefs parisiens, la plupart étoilés. La Plucherie envisage également de fournir aux restaurateurs des équipements pour produire eux-mêmes leurs micropousses. C'est dans cette optique qu'InVivo Invest a pris une participation dans la start-up française Vegz qui fabrique des armoires de cultures de pousses en aéroponie.

## Microalgues, fermentation

Déjà utilisées comme complément alimentaire, les microalgues, dont la spiruline est la plus connue, pourraient être consommées bien plus largement et cultivées partout dans le monde. InVivo Food & Tech souhaite explorer de nouveaux modes de production pour développer des filières complètes.

## Plantes médicinales et cosmétiques

Les nouvelles techniques de production en milieu contrôlé vont permettre de développer des cultures à visées cosmétique et thérapeutique en maîtrisant la qualité et la régularité de leurs composants. InVivo porte un projet de filière de production de cannabis thérapeutique. Le groupe s'est porté candidat pour participer à l'expérimentation qui sera mise en place par le ministère de la Santé et a été auditionné en juin 2019 par le CSST (Comité spécialisé scientifique temporaire).



## De nouvelles cultures alimentaires

L'innovation dans les productions alimentaires passe aussi par la réintroduction d'anciennes cultures ou par la diffusion plus large de cultures traditionnelles locales. C'est ainsi que l'on pourrait produire en bassin contrôlé des plantes aquatiques riches en protéines végétales et développer des circuits courts au plus près des grandes métropoles urbaines.

## Quest Tour 2019 : 4 lauréats

Pour sa troisième édition, InVivo Quest, challenge d'open innovation agrifood, a organisé 4 sélections à Sao Paulo le 30 avril, San Francisco le 11 septembre, Paris le 7 octobre et Lisbonne le 5 novembre.

Les quatre lauréats sont :

- TBIT Technologia (Brésil) qui propose une solution de contrôle de la qualité des grains et des semences ;
- eHarvest hub (États-Unis) pour sa market place permettant la traçabilité et la valorisation

des productions agricoles directement auprès des distributeurs ;

- Kapsara (France), une société biotechnologique qui produit des microcapsules biosourcées et biodégradables capables d'améliorer la performance des fertilisants et des agents de biocontrôle,
- Aerobotics (Afrique du Sud), une solution de détection précoce des parasites et maladies des plantes à l'aide d'images de drones.

Les lauréats bénéficieront d'une connexion business avec InVivo et ses partenaires pour faciliter

leur accès aux marchés, d'un accès privilégié pour candidater au programme d'accélération Microsoft for startups et d'un pass pour le CES 2020 de Las Vegas aux côtés d'InVivo.



Site Quest Tour 2019

# RSE

# Inside



Entretien avec

**RACHEL KOLBE-SEMHOUN**

directrice RSE

## RSE : Coopérer pour une croissance durable

**Fin 2018, InVivo a annoncé sa volonté de transformer ses holdings métiers en entreprises à mission. Cette décision marquait un tournant dans la politique RSE du groupe. Pouvez-vous nous en dire plus sur la place de la RSE chez InVivo ?**

**Rachel Kolbe-Semhoun :** Le statut d'entreprise à mission inscrit dans la loi Pacte nous est tout de suite apparu comme une opportunité pour approfondir nos engagements en matière de RSE et expliciter la finalité de notre plan stratégique. Notre ambition 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. Depuis la mise en œuvre de notre première politique RSE, de plus en plus d'initiatives sont conduites dans le groupe et les métiers. Notre raison d'être nous donne l'opportunité de passer à l'étape supérieure. Le comité RSE groupe a réalisé sur cet exercice une analyse de matérialité afin de déterminer nos enjeux et actions prioritaires. En parallèle, dans le cadre de la réflexion sur le plan 2030 by InVivo, les travaux menés par le comité des dirigeants du groupe et la commission RSE

Innovation du conseil d'administration de l'Union InVivo ont posé des jalons. Ils mettent l'accent sur les enjeux de l'amont agricole ainsi que sur les attentes sociétales. Il place ainsi la RSE et le digital au cœur du modèle de création de valeur du groupe et de ses sociétaires au travers de la structuration de démarches filières durables, équitables et tracées ainsi que le rôle de la production végétale dans la bioéconomie.

**Au sein d'InVivo, vous parlez de RSE Inside. Que signifie cette expression ?**

**R. K.-S. :** Chez InVivo, la RSE est considérée comme un levier de performance. RSE Inside signifie que la RSE doit innover toutes nos activités, booster la transformation du groupe, catalyser et rendre plus robustes le développement et l'innovation. Nos engagements RSE se retrouvent ainsi portés dans les métiers et également de manière plus prospective par InVivo Foundation. La RSE était l'un des axes stratégiques du plan 2025 by InVivo ; le nouveau projet 2030 by InVivo réaffirme cet engagement encore plus fortement avec pour ambition de « Coopérer pour une croissance durable ».



Rapport 2018-2019  
InVivo Foundation

## L'analyse de matérialité structure la démarche RSE

Pour prioriser les enjeux de la démarche RSE et monter en puissance sur ces derniers, InVivo a conduit une analyse de matérialité au sein de chacun de ses pôles d'activités et au niveau du groupe. Pour mener à bien ce vaste chantier, le comité RSE groupe, accompagné par un bureau d'études garant d'une méthodologie robuste et objective, s'est appuyé sur les directives de la norme ISO 26000. L'ensemble des parties prenantes ont été consultées : collaborateurs, agriculteurs et consommateurs, fournisseurs et investisseurs, institutionnels et ONG.

Plus précisément, au vu de la diversité des activités du groupe, ce sont trois analyses de matérialité qui ont été effectuées : au niveau du groupe, de Bioline avec une place importante accordée au milieu agricole, et d'InVivo Retail avec plus de 10 000 clients Gamm vert et Jardiland qui ont répondu au questionnaire.

L'analyse de matérialité a permis d'identifier les douze enjeux RSE prioritaires pour InVivo et ses métiers. Ces douze enjeux, conjugués avec l'orientation de triple performance (économique, environnementale et sociale) du groupe et aux 17 ODD (objectifs de développement durable) de l'Agenda 2030 du Pacte mondial des Nations unies, ont permis de définir l'ambition et la nouvelle politique RSE du groupe : « Coopérer pour une



croissance durable, accompagner la transition écologique et économique de nos activités en mobilisant nos collaborateurs et l'ensemble des parties prenantes du groupe ».

De cette politique découlent des engagements groupe et des politiques RSE métiers. Le travail sur la définition des plans d'action et des indicateurs de performances est en cours.

L'accompagnement de la transition écologique passera par l'engagement à contribuer positivement à l'environnement et à la préservation des richesses de la nature par le biais même de nos activités, à développer des solutions innovantes porteuses de progrès pour les territoires, les agriculteurs, les viticulteurs et les jardiniers, ou encore à s'inscrire dans une économie circulaire pour gérer durablement les ressources mobilisées dans nos opérations et à travers nos offres. Ceci doit être créateur de valeur pour les différentes parties prenantes dans les chaînes de valeur et réalisé de manière collective, pour que nos collaborateurs et nos partenaires portent avec nous cet élan d'une croissance durable.

## Notre politique RSE

### COOPÉRER POUR UNE CROISSANCE DURABLE

#### ENVIRONNEMENT

- Optimiser l'impact environnemental de nos activités (*économie circulaire, efficacité énergétique...*)
- Assurer une contribution positive de nos offres à l'environnement, dont la biodiversité et le capital sol (*3<sup>e</sup> voie de l'agriculture, jardiner responsable...*)

#### ÉCONOMIE

- Contribuer à la performance économique des territoires (*modèle coopératif, aider les agriculteurs à mieux vivre de leur métier*)
- Innover pour une croissance durable (*transformation digitale, diversification des relais de croissance à triple performance*)
- Contribuer à une alimentation responsable, saine et durable (*traçabilité, anti-gaspillage, marques responsables, circuits courts...*)

#### SOCIAL

- Porter une valeur sociale augmentée grâce à l'intelligence collective
- Coconstruire avec nos parties prenantes et surtout avec les coopératives
- Faire de nos collaborateurs notre meilleur vecteur de progrès (*santé-sécurité, qualité de vie au travail, culture d'entreprise...*)
- Promouvoir de nouvelles compétences (*leadership, culture managériale, gestion de talents...*)
- Déployer notre code éthique



# Nos métiers

---

**24 > 31**

## **Union InVivo**

Répondre aux attentes  
des agriculteurs et  
des coopératives sociétaires  
en termes de compétitivité  
des exploitations et des filières.

---

**32 > 41**

## **Bioline Group**

Proposer des solutions  
globales pour construire  
la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture,  
durable et positive.

---

**42 > 49**

## **InVivo Retail**

Conserver le leadership  
en jardinerie et construire  
un pôle alimentaire solide  
concentré sur l'offre locale  
et bio.

---

**50 > 55**

## **InVivo Wine**

Devenir un acteur majeur de  
la commercialisation du vin  
à l'international en s'appuyant  
sur un sourcing sécurisé,  
des marques fortes et  
un réseau de distribution  
mondial.

---

# 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. La transformation des business models sur les métiers de l'agrofourniture et des grains va dans ce sens.



**2,5 Md€**

Chiffre d'affaires consolidé  
de l'Union InVivo

**1,32 Md€**

Chiffre d'affaires consolidé  
approvisionnement

**1,18 Md€**

Chiffre d'affaires consolidé  
métiers des grains

P

pourriez-vous nous faire une synthèse des résultats de l'Union InVivo sur ses deux métiers statutaires : achats d'agrofouritures, commerce des grains?

**Jérôme Calleau :** Le chiffre d'affaires consolidé de l'Union InVivo s'élève à 2,5 milliards d'euros dont 1,32 milliard d'euros réalisé sur l'activité approvisionnement et 1,18 milliard d'euros sur les métiers des grains. Les résultats sont positifs sur l'appro, négatifs sur le trading. Néanmoins nous restons optimistes car l'histoire nous montre que lorsque les coopératives se rassemblent pour initier des changements, elles trouvent toujours les solutions. En agrofouriture, nous avons su, il y a trois ans, revoir le modèle de la centrale d'achat en créant le PPA (Pôle Partenaires Agrofouriture). Nous devons maintenant franchir une nouvelle étape pour être en phase avec le monde d'aujourd'hui qui est numérique. La création de la plateforme aladin.farm va nous permettre de moderniser la relation agriculteur-coopérative et d'être plus performant en matière d'achat. Les décisions actées par la loi Egalim, l'interdiction des 3R (rabais, ristournes, remises) et la séparation de la vente et du conseil, nous obligent à revoir le modèle économique de la centrale de négociation en produits phytosanitaires et à trouver de nouveaux moyens pour capter la valeur ajoutée. Aladin.farm qui a vocation à devenir une place de marché avec une offre très large doit nous permettre d'y parvenir.

Et sur les métiers des grains?

**J. C. :** Nous avons perdu du temps car le temps de l'histoire et des hommes n'est pas celui du marché. Il y a des évolutions qui se font plus lentement que ne l'exigerait le contexte. Nous sommes à la recherche d'un nouveau modèle qui offre de nouvelles perspectives à la filière céréalière export. Avec la création de Grains Overseas annoncée début juillet 2019, nous adressons un signal fort aux coopératives sociétaires et plus largement aux autres acteurs de la filière export origine France. Un signal fort car trois groupes coopératifs importants - InVivo, Axérial et NatUp - affichent leur volonté d'avancer ensemble. Nous invitons toutes les coopératives qui sont à la recherche de débouchés export à nous rejoindre. Nous voulons également engager des rapprochements avec les opérateurs portuaires car l'optimisation de la chaîne logistique est indispensable pour faire face à la concurrence. Nous devons aligner le trading, le sourcing auprès des coopératives et les silos portuaires d'exportation pour être en capacité de livrer nos clients en qualité et en temps.

Quel message souhaitez-vous adresser aux coopératives de collecte-appro pour les encourager à vous rejoindre?

**J. C. :** Nous souhaitons créer un pôle coopératif dans lequel toutes les coopératives se retrouveront, tant en appro que sur la filière céréalière export. L'enjeu de l'Union n'est pas de faire du profit mais de retrouver de la force en associant les coopératives sur de grands projets porteurs de perspectives pour les agriculteurs et pour la ferme France.

///  
Nous souhaitons  
créer un pôle  
coopératif dans  
lequel toutes  
les coopératives  
se retrouveront. ///

*Jérôme Calleau,  
président délégué*



# Agrofournitures

## PPA en route vers le changement

Le chiffre d'affaires consolidé du PPA (Pôle Partenaires Agrofourniture) s'élève à 1 051,6 millions d'euros dont 871,1 millions d'euros en protection des plantes et 181 millions en semences hybrides, soit une légère progression par rapport à la campagne précédente.

Côté protection des cultures, les ventes sont en légère hausse en raison d'un marché herbicides céréales toujours soutenu et d'une reprise des ventes d'insecticides foliaires suite à l'interdiction de certains traitements de semences.

Côté semences hybrides, l'augmentation des ventes de semences de maïs, tournesol et sorgho a permis de compenser la chute de celles de colza résultant d'une baisse de 30 % des surfaces.

Au sein du PPA, sept unions régionales (Alliance Atlantique Appro, Area, Axérial, Centrale Convergence, Sicapa, Unions Terres de France, Unisud) rassemblant plus de 100 coopératives négocient ensemble une partie de leurs conditions d'achat de produits de protection des plantes et de semences hybrides.

L'équipe PPA et le comité stratégique (composé de représentants des sept groupes coopératifs régionaux) ont été fortement mobilisés sur le projet de création de la plateforme digitale aladin.farm dont la première étape concerne l'ensemble des produits du périmètre PPA.

Un important travail d'analyse des conséquences pour la distribution agricole des articles de la loi Egalim relatifs à l'interdiction des 3R (rabais, ristournes, remises) a également été réalisé. En effet, ces nouvelles dispositions réglementaires bouleversent le business model construit sur la négociation de prix que permet la massification des achats au niveau des groupes régionaux et de l'union nationale qu'est le PPA. L'intelligence collective des coopératives sociétaires est mise à profit pour revoir le modèle économique avec pour objectif principal l'optimisation du revenu de l'agriculteur, tout en conservant les bénéfices qu'apportent la mutualisation des achats et l'expertise agronomique du réseau.

Enfin, cette année encore, plus d'un millier d'essais d'évaluation de produits de protection des plantes, biocontrôle et semences hybrides ont été effectués avec pour objectif de proposer aux agriculteurs des solutions qui leur permettent de produire de manière responsable et durable en répondant aux attentes des consommateurs. Le réseau biosolutions dont l'objectif est de réaliser un cadre méthodologique d'évaluation des produits de biocontrôle et biostimulants a réalisé 54 enquêtes sur vigne et grandes cultures et évalué ces nouvelles solutions sur quatre plateformes expérimentales de coopératives. Quant au réseau semences, il a testé 89 nouvelles variétés et plusieurs nouvelles solutions d'enrobage de semences composées de biostimulants.

## Vert Cité accompagne le verdissement des villes

Vert Cité, la centrale de référencement et d'achat dédiée aux professionnels des espaces verts, qui rassemble 17 entreprises adhérentes, réalise un bel exercice. Son activité a été portée par une météo favorable à l'embellissement des parcs et jardins et aux aménagements paysagers des municipalités. La dynamique est également accentuée lors des années préélectorales. Son chiffre d'affaires consolidé progresse de plus de 5 % et s'établit à 36,3 millions d'euros.

Sa gamme continue de s'enrichir notamment en matière d'aménagement paysager, de biosolutions, de gazons à faible entretien et plus forte résistance aux stress pour les terrains de sport.

## Fertiline : l'intégration de Koch Fertilizer porte les résultats

L'activité de Fertiline reflète parfaitement celle du marché des engrais qui a connu cette année une campagne très atypique. Les ventes ont été très dynamiques sur le premier semestre de la campagne (de juin à novembre 2018) avant de s'effondrer de novembre à février en raison des prix très élevés des fertilisants qui ont stoppé les achats des agriculteurs. La campagne de réapprovisionnement du printemps est également restée très faible. Dans ce contexte, les volumes de fertilisants commercialisés par Fertiline, en particulier ceux de solution azotée, sont en retrait.

Néanmoins, Fertiline affiche un chiffre d'affaires consolidé de 219,5 millions d'euros, en hausse de 75 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Deux facteurs expliquent cette augmentation : la hausse des prix et l'intégration de l'activité française de production d'urée imprégnée de Koch Fertilizer commercialisée sous la marque Nexen, rachetée en avril 2018, dont le chiffre d'affaires avoisine 50 millions d'euros. Les objectifs de l'acquisition de cette activité sont atteints : InVivo est devenu leader sur le marché des urées imprégnées en France.

Par ailleurs, à la suite de l'avis émis par l'Anses relatif à la demande d'évaluation de l'utilisation des inhibiteurs d'uréase



et de nitrification au regard des risques pour l'environnement, pour les applicateurs et pour les consommateurs, les produits tels que Nexen et Novius ont été inclus dans les préconisations du *Guide des bonnes pratiques agricoles pour l'amélioration de la qualité de l'air* publié par l'Ademe en avril 2019. L'ensemble de ces travaux s'inscrit dans le plan national dit Prepa de réduction des émissions et des polluants atmosphériques.



## Métiers des grains

Les activités Logistique et Stockage et InGrains sont principalement portées par l'Union InVivo alors que les activités de commerce du grain à l'international sont principalement filialisées sous la holding InVivo Grains.

### Logistique & Stockage : une légère reprise d'activité

Les sites portuaires maritimes et fluviaux exploités par InVivo ont fait transiter 4,8 millions de tonnes de grains sur l'exercice, soit une légère progression de l'activité Logistique et Stockage céréalière par rapport à l'an dernier mais qui reste inférieure à la moyenne de la dernière décennie.

La campagne a été une nouvelle fois pénalisée par plusieurs facteurs négatifs. Les mauvaises conditions climatiques du printemps 2018 et les fortes chaleurs de l'été ont fortement dégradé la production de maïs en France et donc le volume exportable. Par ailleurs, les difficultés de navigation sur le Rhin, la Moselle et la Saône, entre juillet et novembre, ont limité les échanges par voie d'eau vers les marchés européens. Enfin, l'exportation sur le marché international via les ports maritimes de la façade atlantique fait face à une concurrence toujours plus rude des autres grands pays exportateurs. Cette compétition affecte les positions des grains d'origine France et pénalise le cadencement logistique des chargements de bateaux.

Le volume de grains séchés est de 326 000 tonnes, inférieur de 35 % à celui de l'exercice précédent. Les prestations de calibrage du grain sont en revanche en forte progression à près de 488 000 tonnes, permettant ainsi aux équipes de consolider leur expertise en la matière.

Par ailleurs, les silos ont poursuivi leurs démarches d'innovation et proposent des méthodes alternatives aux insecticides pour préserver la qualité des grains stockés. Le site de Saint-Usage propose désormais des prestations de conservation par refroidissement. Ceux de Bassens, Huingue, Châlons-en-Champagne et Santes ont réalisé des opérations de fumigation en cellules.

### InGrains : une année très difficile

Créée il y a deux ans, la plateforme numérique InGrains, outil de mutualisation ouvert aux coopératives engagées avec l'Union InVivo en céréales, dont la mission est la recherche de valeur ajoutée pour la filière export blé origine France, n'a pas encore trouvé sa rentabilité.

InGrains a continué tout au long de l'exercice à proposer aux coopératives les offres des acheteurs du marché Fob mais les prix n'ont pas permis aux opérateurs de la plateforme de proposer des offres back to back compétitives aux coopératives, ce qui s'est traduit par une



## InVivo Trading : des réussites malgré un résultat négatif

InVivo Trading affiche un chiffre d'affaires consolidé de 1 149,5 millions d'euros, en augmentation par rapport à celui de l'exercice précédent. Cette hausse résulte du déploiement de l'activité d'InVivo Trading Asia.

InVivo Trading Asia poursuit son développement grâce à sa forte expertise sur l'exportation de maïs et de soja à destination du Proche-Orient, de l'Arabie saoudite et de la Jordanie notamment. L'activité du bureau de Singapour est passée sur cet exercice, de 730 000 tonnes à 1 million de tonnes, soit le tiers des volumes de grains traités par InVivo Trading.

Plusieurs activités continuent à démontrer la résilience de leur business model, en particulier l'export de blé français sur Cuba qui a atteint cette année 250 000 tonnes. Le trading colza en France confirme également la force de son modèle construit sur une très grande proximité avec les coopératives productrices. InVivo Trading reste un acteur privilégié des coopératives pour apporter de la liquidité dans ce marché avec une présence sur toutes les parités françaises.

Toutefois la stratégie d'élargissement du portefeuille de matières premières traitées, engagée depuis quatre ans pour assurer une diversification des risques et des revenus d'InVivo Trading, n'a pas permis d'atteindre les résultats attendus. C'est la raison pour laquelle après deux années d'activité, le groupe a décidé de fermer la filiale InVivo Trading do Brasil car elle n'atteignait pas la taille critique lui permettant d'avoir un business model résilient.

forte baisse des volumes traités. Face à ce constat, profitant de l'opportunité de la création de Grains Overseas, les équipes d'InGrains en collaboration avec le comité technique, et après consultation des coopératives, ont proposé une nouvelle offre pour la campagne 2019-2020, plus proche des attentes de celles-ci, dans laquelle l'Union InVivo s'engage à garantir l'exécution des volumes engagés. Cette nouvelle offre répond à la demande des coopératives sur trois points :

- revenir à des offres plus simples ;
- porter le risque prix mais pas le risque qualité qui doit rester du ressort des coopératives ;
- partager des informations et des analyses de marché.

Les travaux engagés parallèlement depuis plusieurs années avec d'autres groupes coopératifs pour surmonter les difficultés structurelles de la filière française d'exportation ont été poursuivis tant au niveau des équipes du comité des engagements d'InVivo Trading que du conseil d'administration de l'Union InVivo.



# faits marquants



## Fermes LEADER : les premières évaluations sont disponibles

Fermes LEADER a étrenné en 2018-2019 sa première campagne sur le terrain. Une mise en œuvre riche puisque 22 technologies numériques ont été positionnées auprès des agriculteurs pilotes du réseau. Parmi elles : les sondes sur vigne testées à La Cave de La Bastide, les pièges connectés pour accompagner le biocontrôle sur maïs à EMC2, l'optimisation de l'eau d'abreuvoir en élevage par NatUp, ou encore le pilotage de l'irrigation connectée en arboriculture, pour n'en citer que quelques-unes, puisque 21 coopératives participent aux travaux du réseau. Pour les coopératives les plus engagées, les premières évaluations sont disponibles dès cette année. Cette diversité dans les technologies est facilitée par la mise en œuvre de partenariats créateurs de valeur avec InVivo Quest, le pôle de compétitivité Agri Sud Ouest Innovation, La Ferme Digitale ou Les Digifermes.

**InVivo Trading**  
renforce ses positions  
sur le marché du colza.

**45**

coopératives  
engagées

**1,1 Mt**

commercialisées

**22 %**

de la production  
française (4,9 Mt)



## InVivo soutient le plan de développement de l'agriculture cubaine

InVivo Trading se positionne aujourd'hui comme le leader à l'exportation de blé français sur Cuba. InVivo a également engagé depuis deux ans des pourparlers avec les autorités cubaines pour les accompagner dans la création et le développement d'une filière maïs durable et efficace qui s'appuiera sur le modèle coopératif. Un protocole d'accord a été signé dans ce sens en mars 2019 entre InVivo et le ministère de l'Agriculture cubain. L'objectif de cette collaboration est d'aider Cuba qui importe 900 000 tonnes de maïs par an à atteindre l'autosuffisance.



## Fermes LEADER, votre lampe torche pour éclairer la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture

Face à la remise en cause profonde du système agricole et à l'émergence de toutes sortes d'opportunités, d'initiatives et de start-up, le living-lab Fermes LEADER a pour mission d'accélérer l'innovation en impliquant directement les agriculteurs et les coopératives. Le réseau, constitué aujourd'hui de 21 coopératives, travaille sur trois priorités :

- capter l'innovation créatrice de valeur : sourcer les innovations au national et à l'international, et les labelliser grâce aux évaluations qualifiées des agriculteurs du réseau ;
- accompagner le renouvellement des modes de relations aux adhérents : disposer de nouvelles interfaces d'échanges pour partager sur la mise en place de nouvelles pratiques et faciliter leur adoption ;
- utiliser les capteurs de données comme outils de compréhension : objectiver les informations, et les valoriser auprès de tous les interlocuteurs jusqu'au consommateur.

En plus des 22 technologies en cours d'évaluation, une plateforme web collaborative permet d'appréhender concrètement de nouvelles approches d'échanges plus pédagogiques entre coopératives et agriculteurs. Enfin, deux projets nationaux testent la valorisation de la donnée agricole pour le grand public et les acteurs de l'aval agricole.

## Grains Overseas : une création InVivo, Axéreal, NatUp

InVivo et les coopératives Axéreal et NatUp ont créé le 10 juillet 2019 un nouvel ensemble d'envergure internationale : Grains Overseas, qui leur permet de regrouper certains volumes de commercialisation de blé tendre et orge fourragère à destination des pays tiers à travers une offre plus compétitive et des gains d'efficacité.

L'ambition de Grains Overseas est d'exporter 4 millions de tonnes de blé tendre et orge fourragère par an à destination des pays tiers. La France produit environ 37 millions de tonnes de blé tendre par an, dont 15 millions sont exportées vers les pays tiers. Cet ensemble permettra notamment d'optimiser la supply chain en mutualisant le réseau de silos fluviaux et maritimes de ses actionnaires, maximisant ainsi la performance économique de l'offre France à l'international.

La création de Grains Overseas marque une étape importante dans l'organisation et la mutualisation des forces des coopératives pour répondre en qualité et compétitivité aux besoins des clients à l'international.



# bioline group

Bioline Group rassemble quatre métiers à forte valeur ajoutée : les semences, la santé végétale, les biosolutions et l'agrodigital auxquels s'ajoutent l'expertise, le conseil et la gestion des risques. Présente sur l'ensemble de la chaîne de valeur agricole, Bioline Group propose des solutions globales pour construire la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture, durable et positive, pour les hommes et la planète.

**448,9 M€**

Chiffre d'affaires consolidé

**48 M€**

d'Ebitda

**13**

pays  
d'implantation



### Quelle a été la performance de Bioline Group sur l'exercice ?

**Laurent Martel :** Le chiffre d'affaires consolidé 2018-2019 de Bioline Group s'élève à 448,9 millions d'euros, en progression de 100 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. La trajectoire de croissance est bien suivie. Le résultat est lui aussi

satisfaisant avec un Ebitda de 48 millions d'euros contre 32 millions d'euros sur l'exercice précédent. Ces résultats confortent notre projet de construire la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture. Nous réalisons une très belle année sur le biocontrôle notamment en Amérique du Nord. Les performances de nos activités au Brésil, tant en semences avec Agrosol qu'en protection des plantes avec CCAB Agro, restent très bonnes.

### Quelles sont les initiatives majeures de l'exercice ?

**L. M. :** Tout d'abord, 2018-2019 est un exercice de consolidation des fonctions support, RH, finances, communication et d'intégration des systèmes d'information avec le déploiement de SAP. C'est aussi une année de croissance. Avec l'acquisition de l'activité biocontrôle Sweet Briar en Californie et la création de la joint-venture Bioline Iberia en Espagne, nous sommes maintenant l'un des acteurs majeurs sur le marché du biocontrôle. Nous avons renforcé notre expertise sur les macro-organismes et notre positionnement sur les grands marchés européen et américain. Avec l'acquisition de la start-up française Aegilops, spécialisée dans la conception de produits d'enrobage et de pelliculage des semences et l'inauguration de la nouvelle station de semences LS Production dans le nord de la France, nous disposons d'un véritable pôle de compétences autour de la semence. Enfin, sur cet exercice, nous avons lancé Bioline Insurance et participé au projet Protélis. Ces deux offres visent à sécuriser le revenu des agriculteurs.

### Quels sont les atouts de votre projet ?

**L. M. :** La 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture est tracée. C'est une agriculture de filière qui répond aux exigences qualitatives des consommateurs et se traduit de plus en plus dans les cahiers des charges des industriels de l'agroalimentaire. Elle favorisera l'usage des biosolutions. 2030 by Bioline c'est demain. Notre offre 2030 s'élabore dès maintenant au regard de la durée des programmes de recherche. Elle sera rééquilibrée entre les services et les produits, avec un fort développement des services. Pour relever les défis qui nous attendent, ma priorité restera le développement et l'épanouissement des collaborateurs de Bioline qui sont son principal atout pour remporter la course à l'innovation.

Notre offre 2030 sera rééquilibrée entre les services et les produits, avec un fort développement des services.

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



## Semences

### Semences de France : l'année des fourragères

Semences de France a réalisé une excellente campagne en fourragères et intercultures. Les ventes de fourragères ont connu une belle reprise en raison du besoin de renouvellement des prairies, après une année 2017 très sèche. La hausse des ventes est également portée par l'expertise grandissante de Semences de France sur les gazons professionnels et amateurs, qui lui a permis de remporter de nouveaux contrats. Pour sa première participation aux Trophées JardinPlus, challenge annuel des meilleurs fournisseurs élus par la distribution, Semences de France a été récompensée du trophée bronze dans la catégorie semences de fleurs, légumes et gazons. Les ventes de semences pour les intercultures ont bénéficié de la généralisation de l'obligation de couverture végétale en hiver.

En céréales à paille, après la mauvaise année 2017 marquée par un taux record d'utilisation de semences de fermes, les ventes de semences certifiées ont redémarré. Toutefois cette reprise ne compense pas la perte d'activité liée à l'interdiction des néonicotinoïdes en traitement de semences. En maïs, Semences de France maintient ses positions sur un marché qui enregistre une légère hausse après cinq années de baisse. En colza, c'est l'inverse, la chute des surfaces enregistrée cette année impacte fortement l'activité semencière. En tournesol, malgré une offre variétale limitée, les ventes progressent légèrement.

Au final, le chiffre d'affaires consolidé de Semences de France est presque équivalent à celui de l'an dernier et s'établit à 99,5 millions d'euros.

Son réseau se renforce avec l'adhésion de Sanaterra (80) et la nouvelle dimension prise par Ceresia.

### LS Production inaugure sa nouvelle usine

Détenue à parité par Bioline Group et NPZ, LS Production, leader français de production de semences de colza, a réalisé cette année un investissement important dans la création d'une nouvelle station de semences à La Chapelle-d'Armentières (59).

Dotée d'une capacité de production de 10 000 tonnes, la station est équipée des meilleures technologies de triage, d'enrobage, de pelliculage et de grossissement des graines, ce qui lui permet d'optimiser le rendement semences et de limiter les déchets. Le site industriel a été aménagé de manière à ce qu'il s'intègre parfaitement dans l'environnement et contribue à la préservation de la biodiversité.

### Les filiales européennes prennent leurs marques

En Italie, malgré une augmentation des ventes de blé dur et de soja, le résultat de Novasem est inférieur aux attentes. La production de semences pour l'Italie est confiée en grande partie aux coopératives actionnaires de Semences de France.

En Hongrie, Tradisco Seeds a connu une année difficile en matière de production de semences en raison des sécheresses hivernale et printanière. Néanmoins, la société a poursuivi son plan de développement avec le démarrage d'une activité commerciale sur les espèces maïs, tournesol et céréales à paille. Ses résultats sont conformes aux attentes.

## Au Brésil, AgroSol enregistre une nouvelle année de croissance

AgroSol, détenue à parité par Bioline Group et Cultivo, affiche de belles performances sur tous les tableaux. Active sur le Matto Grosso, sa production et ses ventes de semences de soja Agrosol sont en forte hausse. Le lancement d'une activité maïs avec la création de la marque Crivius est bien parti. Son chiffre d'affaires consolidé s'élève à 16,2 millions d'euros contre 11,6 millions d'euros au 30 juin 2018.

## Aegilops : une start-up très prometteuse

L'acquisition en novembre 2018 de la start-up française Aegilops, spécialisée dans la conception et le développement de produits d'enrobage et de pelliculage des semences, montre la volonté de Bioline Group de développer de nouvelles solutions performantes et innovantes pour améliorer la qualité des semences.

En effet, la semence est la première étape essentielle au succès de l'agriculture, et encore plus de la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture qui s'efforce de satisfaire à la fois les objectifs de productivité, de qualité et de respect de l'environnement. Les recherches menées par Aegilops portent sur la mise au point de nouvelles formulations d'enrobage et de pelliculage des semences à base de biostimulants, enzymes, bactéries, micro-organismes pour le biocontrôle. Autant de solutions qui permettront d'améliorer la qualité des semences, l'implantation des cultures, la stimulation des défenses naturelles des plantes ainsi que l'optimisation du semis de précision.

Le chiffre d'affaires consolidé d'Aegilops s'élève à 4,1 millions d'euros. Réalisé essentiellement en France, son intégration dans Bioline Group lui permettra de développer ses ventes en Europe mais aussi en Russie, Ukraine et Amérique du Sud.

# Protection des plantes

## Phyteurop : des investissements industriels

L'activité de Phyteurop marque le pas sur l'exercice 2018-2019. Son chiffre d'affaires est en retrait mais sa contribution au chiffre d'affaires consolidé est en hausse : 40 millions d'euros contre 33,5 en 2017-2018 (contribution sur 12 mois). Les conditions climatiques très sèches de l'été et de l'automne 2018 ont limité le recours aux utilisations d'herbicides non-sélectifs et d'antimousses, deux lignes de produits importantes de l'entreprise. De plus, à l'instar des autres sociétés phytosanitaires, Phyteurop est impacté par les restrictions d'usage de certains produits et la diminution de matières actives autorisées.

Le rebond est déjà initié avec le lancement d'une nouvelle gamme de fongicides à base de soufre micronisé dont Faeton-SC Xtraflow utilisé en grandes cultures. Sans mention de danger, ce produit est non classé et utilisable en agriculture biologique. L'activation des synergies avec Bioline AgroSciences est également porteuse. Elle a permis d'accroître les ventes de trichogrammes contre la pyrale du maïs et les tordeuses de la vigne. Ces succès confortent la stratégie d'innovation de Phyteurop qui concentre ses recherches sur la mise au point de nouvelles solutions de protection des cultures associant des produits phytosanitaires formulés de préférence avec des adjuvants d'origine végétale 100 % biosourcée et des produits de biocontrôle.



La démarche d'agro-responsabilité engagée depuis quelques années participe également à cette dynamique avec une expertise reconnue sur betterave et vigne. Cette démarche s'articule autour de deux axes : expérimentation au champ de nouveaux programmes de lutte contre les adventices résistantes et accompagnement des distributeurs sur les meilleures pratiques d'utilisation des produits.

Les investissements industriels effectués sur une nouvelle chaîne de formulation en produits liquides – qui est, à ce jour, la plus moderne d'Europe – et de conditionnement en petits contenants, ont permis de développer les fabrications pour compte de tiers.

La filiale allemande Plantan réalise une performance commerciale satisfaisante dans un contexte difficile. La décision a été actée d'investir dans un nouveau dépôt de stockage à Schönebeck en Allemagne.

### **Life Scientific : une année très positive**

Life Scientific affiche de belles performances dans tous les domaines. Son chiffre d'affaires consolidé est de 12,6 millions d'euros et ses résultats sont en hausse. Ses approvisionnements en matières premières sont sécurisés grâce au partenariat avec HVH en Chine. Son laboratoire de recherches de Dublin s'est agrandi et dispose d'une nouvelle surface de 1 500 m<sup>2</sup>. Son portefeuille produits s'étoffe. Son assise européenne se renforce.



Life Scientific enregistre plusieurs succès en France, en Angleterre et en Allemagne avec le lancement réussi de nouveaux produits. En Espagne, malgré une gamme encore limitée, les résultats sont également au rendez-vous.

L'exercice 2018-2019 est aussi celui de la mise en place d'une nouvelle organisation commerciale qui est opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2019 avec la création des deux filiales Life Scientific France située en région lyonnaise et Life Scientific Germany. Les équipes R & D, homologation et supply chain basées au siège de l'entreprise à Dublin ont été renforcées.

### **CCAB Agro : une croissance à deux chiffres**

Cette année encore, les ventes de CCAB Agro ont augmenté de 50 %. Son chiffre d'affaires consolidé s'élève à 215,9 millions d'euros, malgré un contexte mondial complexe.

Cette croissance est portée par une double dynamique. D'une part, CCAB Agro renforce sa présence sur sa zone d'implantation historique, à savoir le centre-ouest du Brésil, Matto Grosso, où elle intervient en direct auprès des agriculteurs membres des coopératives de CCAB Participacoes. D'autre part, elle élargit son périmètre d'activité sur les régions du sud du pays, via des accords de distribution noués avec des coopératives et négoces. Cette stratégie d'accès indirect au marché s'est structurée autour d'une nouvelle marque Cropline et d'une équipe terrain dédiée. Dix mois après son lancement, le chiffre d'affaires Cropline atteint déjà 20 millions de dollars US.

Le portefeuille produits de CCAB Agro s'est élargi grâce à de nouvelles homologations de produits, principalement pour les cultures de soja, maïs et coton.

### **InOu : tout est prêt pour 2020-2021**

InOu, la joint-venture chinoise créée avec le partenaire industriel HVH est la première entreprise de la zone Shanghai-Pudong à avoir obtenu la nouvelle licence de distribution de produits phytosanitaires requise par le ministère chinois de l'Agriculture. Le dépôt des dossiers d'homologation est en bonne voie et permet d'espérer un démarrage des ventes en Chine en 2020-2021 comme prévu.



## Biocontrôle

### Bioline AgroSciences élargit son spectre d'activité

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 réalise cette année un bel exercice. La stratégie de développement de Bioline Group sur le marché des biosolutions est en marche. Son chiffre d'affaires consolidé s'affiche à 29,2 millions d'euros.

Les ventes de *Phytoseiulus persimilis* sont en forte hausse aux États-Unis où ils sont utilisés pour protéger les cultures de fruits rouges et de cannabis (dans les États où cette culture est autorisée) contre les insectes prédateurs. En France, les utilisations de macro-organismes (acariens prédateurs, insectes auxiliaires, trichogrammes) sur cultures maraîchères progressent, en particulier en Bretagne et dans le Sud-Est.

L'expertise de Bioline AgroSciences sur trichogrammes se confirme avec une progression des ventes sur maïs en France mais aussi en Autriche, Suisse et Allemagne et sur soja en Uruguay. Le lancement en France et en Espagne d'une nouvelle solution contre *Tuta absoluta*, ravageur de la tomate et l'homologation de *Trichotop buxus* contre la pyrale du buis aux Pays-Bas illustrent son savoir-faire sur cultures spécialisées. Par ailleurs, les infestations de mites alimentaires et textiles favorisent également le recours aux diffuseurs de *Tricholines* mites.

L'exercice 2018-2019 est aussi celui d'un grand bond en avant en matière d'internationalisation avec la création en janvier 2019 de la joint-venture Bioline Iberia avec Biocolor en Espagne et l'acquisition en mai 2019 de l'activité biocontrôle de Driscoll's aux États-Unis.

Basée à Almeria en Andalousie, dans la plus grande zone européenne de production de légumes frais, Bioline Iberia a inauguré quelques mois après sa création une biofabrique qui lui permettra d'approvisionner le marché espagnol mais aussi le Portugal et le Maroc.

En rachetant l'activité biocontrôle de la société américaine Driscoll's – le leader mondial des fruits rouges (fraises, framboises et autres baies) en Amérique du Nord – exploitée sous la marque Sweet Briar, Bioline Inc USA se positionne désormais comme l'un des leaders du biocontrôle en Amérique du Nord. Spécialisée dans la production d'acariens prédateurs (*Phytoseiulus persimilis*, *Amblyseius californicus*) de l'araignée rouge, ravageur des fruits rouges et du cannabis, cette acquisition lui permet d'accroître sa gamme d'insectes auxiliaires et de disposer d'un nouvel outil industriel situé dans le Nord de la Californie, au cœur du marché.



## Agrodigital

### Smag enclenche une nouvelle phase de développement

Smag enclenche une nouvelle phase de son développement stratégique qui se concrétise par le lancement de nouveaux services online et solutions de pilotage opérationnelles encore plus intuitives, davantage mobiles et intégrant concrètement les premiers bénéficiaires du big data agricole.

L'offre logicielle a été restructurée pour plus de simplicité. Elle s'articule aujourd'hui autour d'un nouvel écosystème, l'AgroPtimization System, qui rassemble trois types de solutions et facilite de manière plus pertinente l'acquisition, le partage et l'analyse de données agricoles :

- les solutions opérationnelles utilisées sur le terrain par les exploitants et experts du conseil agricole pour la gestion quotidienne de leur activité ;
- les datalabs, solutions d'analyse de la data agricole qui permettent une restitution simplifiée des informations saisies sous forme de tableaux de bord et une meilleure identification de la performance économique, agronomique et environnementale des exploitations ;
- les webservices et API permettant de rendre interopérables des solutions partenaires avec les logiciels Smag, en toute sécurité et sans développement spécifique.

Cette restructuration de la gamme logicielle accompagne d'autres initiatives : fusion des deux logiciels historiques agreo/atland dédiés à la gestion de l'exploitation en un seul, Smag Farmer et Expert, mise en ligne d'un nouveau

site utilisateurs ([mysmag.tech](http://mysmag.tech)) pour accompagner la pratique des solutions Smag, hébergement progressif des solutions sur la plateforme Azure Cloud de Microsoft davantage sécurisée et performante.

L'inscription de Smag dans l'écosystème agtech français s'est révélée cette année par son intégration en tant que membre partenaire au sein de la Ferme Digitale, association reconnue par tous les acteurs du monde agricole pour promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies en agriculture afin de produire plus et mieux dans le respect des attentes sociétales.

Au Brésil, un contrat d'équipement en solution de gestion pour la production de semences a été signé avec AgroSol. Avec sa solution agreo seeds, Smag se positionne comme l'un des éditeurs français leader sur le marché des ERP de gestion de production dédiés aux obtenteurs et multiplicateurs de semences.

### Be Api : 150 000 hectares en agriculture de précision

Le concept d'agriculture de précision be Api s'installe progressivement. Des diagnostics intraparcellaires, la base du concept be Api, ont été réalisés sur 27 000 hectares au cours de la campagne 2018-2019, soit 150 000 hectares be Api au total.

La plateforme numérique be Api développée par Smag est accessible aux conseillers des coopératives affiliées depuis septembre 2018, leur permettant d'établir le conseil intra-parcellaire et les préconisations. Depuis le début de l'année 2019, les agriculteurs peuvent consulter et télécharger leurs cartes et fichiers de modulation sur la plateforme web Mon be Api.

Les enseignements des deux premières années de déploiement du concept be Api, mis en œuvre depuis 2016, montrent l'importance de l'implication des équipes-terrain des coopératives dans la vente des prestations. Les résultats des dispositifs d'essais mis en place dans la trentaine de coopératives affiliées ont permis de mieux quantifier l'intérêt de la modulation intraparcellaire des intrants, notamment de la fertilisation de fond et des engrais d'azotés, mais aussi des densités de semis, de la protection fongicides des blés, et d'aider ainsi les agriculteurs à se projeter dans ce nouveau type d'agriculture.



## Expertise-conseil agricole

### Agrosolutions accompagne les démarches de progrès

Le cabinet de conseil poursuit son développement pour offrir aux consommateurs des produits sains, cultivés durablement, dans le respect de la nature et des hommes en garantissant une stabilité économique aux exploitations agricoles françaises.

Avec l'organisation de plus de 1 200 essais par an déployés par les coopératives de l'Union InVivo, Agrosolutions capitalise sur des références générées depuis plus de 40 ans pour déterminer les meilleures stratégies de production d'un point de vue économique, agronomique et environnemental. Les équipes fêtent cette année leur 1 000<sup>e</sup> prélèvement de suivi des résistances aux fongicides, un cap qui place Agrosolutions comme un acteur incontournable dans l'amélioration des pratiques agricoles. Ces connaissances agronomiques permettent au cabinet d'animer des démarches de progrès auprès des acteurs de l'agroalimentaire et du territoire.

Sur le secteur agroalimentaire, Agrosolutions compte parmi ses nouveaux clients deux filières majeures en France. Le GIE CRC qui regroupe agriculteurs, coopératives et négoce, meuniers, industriels, distributeurs et boulangers, propose un cahier des charges pour céréales parmi les plus exigeants en France. Il a sollicité Agrosolutions pour mettre en place sa démarche RSE sur la filière blé.

Agrosolutions a également été mandaté par l'association européenne Pink Lady, rassemblant des pépiniéristes, producteurs et metteurs en marché passionnés par cette pomme, pour élaborer leur charte d'engagement.

Très dynamique auprès des aménageurs du territoire, Agrosolutions accompagne les collectivités Val d'Amboise, Orléans Métropole et Touraine-Est Vallées dans la réalisation de leur projet territorial alimentaire et agricole. L'objectif : imaginer un projet territorial agricole dans une démarche de valorisation des producteurs et mettre en œuvre des actions concrètes en faveur de la transition environnementale pour un collectif d'acteurs qui partagent un même bassin de vie.

Cultivant leur devise « Sortir Du Cadre », les équipes Agrosolutions sont également engagées sur des projets innovants comme l'agrivoltaïsme avec Total Solar ou la structuration de la filière soja au Burkina Faso. Enfin, cette année marque une étape importante avec l'ouverture d'un nouveau siège social à Reims et la nomination d'Estelle Thibaut à la direction générale d'Agrosolutions.

### Bioline Insurance : première campagne

Créée en juin 2018, Bioline Insurance a consacré sa première campagne 2018-2019 au lancement de son offre assurance récoltes/multirisque climatique. Un test de la solution a d'abord été réalisé auprès des adhérents de neuf coopératives. Les résultats de ce test ont permis à Bioline Insurance d'élargir son offre en termes de cultures couvertes (céréales, oléagineux, protéagineux, cultures industrielles y compris multiplication de semences) afin de l'ajuster aux besoins du plus grand nombre. La solution est en cours de déploiement auprès des adhérents de 15 coopératives.

Bioline Insurance renforce son programme de recherche sur le concept d'assurance paramétrique afin d'étendre sa couverture à d'autres risques agricoles et de pouvoir offrir des solutions sur mesure aux différents acteurs du monde agricole.

# faits marquants



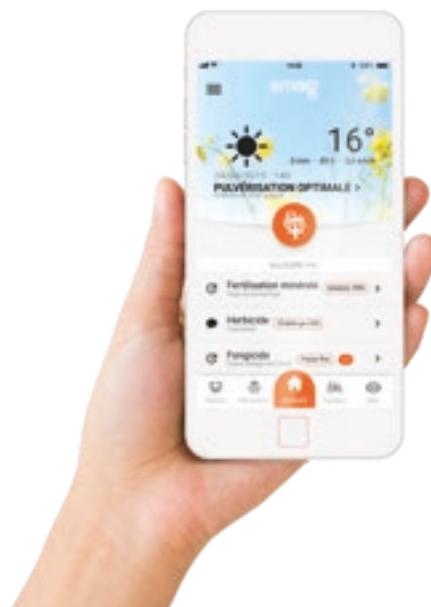
## Bioline Iberia : la 5<sup>e</sup> biofabrique d'InVivo AgroSciences

Inaugurée le 7 mai 2019, Bioline Iberia dispose d'une superficie de plus de 4 000 m<sup>2</sup> avec, d'un côté, des dizaines de salles climatiques de production d'insectes auxiliaires, notamment d'acariens prédateurs, de l'autre, une zone de préparation des commandes dotée d'équipements ultra-modernes. Installée à Almeria, elle est idéalement située au cœur de l'Andalousie, l'une des plus grandes zones de production européenne de légumes frais sous serre. Cette biofabrique est la 5<sup>e</sup> dont dispose Bioline AgroSciences, après celles de Livron en France, Clacton en Grande-Bretagne, Oxnard et Watsonville en Californie.

## Bioline Insurance + Protélis : la sécurisation du revenu des agriculteurs

**Juillet 2018** : Bioline Insurance lance une offre assurance récoltes/multirisque climatique

**Juillet 2019** : NatUp, Groupama et Bioline Group ont créé la société Protélis qui propose un contrat permettant à l'agriculteur de se constituer une épargne de précaution sur un compte individuel ouvert au sein de sa coopérative. Le principe est simple : mettre de côté les bonnes années afin de se constituer une épargne pour les années difficiles.



## Smag Farmer :

une solution  
2 en 1 avec  
une application  
mobile et un  
logiciel web

25 avril 2019 : LS Production inaugure sa nouvelle station de semences

**5 000 ha**

de production de semences

**20 espèces**

(colza, céréales, protéagineux, lin, semences pour les essais maïs et tournesol)

**10 000 tonnes**

de production annuelle

**10 000 tonnes**

de capacités de stockage



**La 3<sup>e</sup> voie  
de l'agriculture  
s'affiche  
au Futuroscope**



Le village Bioline by InVivo s'est fait remarquer les 5 et 6 juin 2019 lors des Culturales qui se sont tenues au Futuroscope. Pour la première fois Semences de France, Fertiline, Phyteurop, Bioline AgroSciences, Smag, be Api et Fermes LEADER, mais aussi Bioline Insurance, étaient rassemblées sous un même chapiteau, attendant à une zone de démonstration au champ, démontrant ainsi leur engagement dans la 3<sup>e</sup> voie de l'agriculture.

**Novembre 2018 : Aegilops,  
créateur de solutions d'enrobage  
et de pelliculage des semences,  
rejoint Bioline Group**

Les nouvelles formulations d'enrobage et de pelliculage des semences à base de biostimulants, enzymes, bactéries, micro-organismes pour le biocontrôle permettront d'améliorer la qualité des semences, l'implantation des cultures, la stimulation des défenses naturelles des plantes pour se protéger des maladies et ravageurs mais aussi pour accroître leur capacité à pomper l'azote du sol.





# invivo retail

Multienseigne, positionnée sur trois métiers BtoC : jardinerie, animalerie, distribution alimentaire, InVivo Retail a pour ambition de conserver son leadership sur ses activités historiques, le végétal et l'animal, et de construire un pôle alimentaire solide concentré sur l'offre locale et bio en circuit court.

**1 Md€**

Chiffre d'affaires consolidé

**2 Md€**

Chiffre d'affaires sous enseigne (hors taxes)

**3 582**

collaborateurs

nVivo Retail a pris, fin 2018, une nouvelle envergure avec le rachat de Jardiland. Quel regard portez-vous sur l'exercice écoulé ?

**Guillaume Darrasse :** Tout d'abord, je tiens à signaler que l'intégration de Jardiland s'est bien passée tant du point de vue humain que technique, ce qui récompense le travail préparatoire pluridisciplinaire qui a été mené. L'acquisition de Jardiland au 1<sup>er</sup> octobre 2018 donne une nouvelle dimension à InVivo Retail. Son chiffre d'affaires consolidé s'élève à 1 milliard d'euros (1 009 millions d'euros) contre 657,7 millions d'euros à fin juin 2018. Le chiffre d'affaires sous enseigne de nos trois réseaux Gamm vert, Jardiland et Delbard & Affiliés s'affiche à 2 milliards d'euros hors taxes. Cette nouvelle dimension de leader de la jardinerie nous donne les leviers pour activer les synergies entre les trois enseignes Gamm vert, Jardiland, Delbard. Nous avons créé, dès cette année, un GIE qui nous permet de négocier des achats en commun pour les trois réseaux. La création d'une centrale d'achat commune est notre prochaine étape. Par ailleurs, nous avons signé à la fin de l'exercice, en juin 2019, un partenariat à l'achat avec le groupe Sevea qui exploite les enseignes Villaverde et Baobab.

Quels sont les autres faits marquants de l'exercice ?

**G. D. :** Concernant l'activité jardinerie, nous avons racheté le réseau Gamm vert du groupe coopératif Maisadour qui compte 29 magasins. Gamm vert Synergies qui exploite des succursales se rapproche ainsi de la taille critique de 150 magasins qui doit lui permettre d'en assurer la rentabilité. Nous avons également acquis les deux grandes jardinerie du groupe Végétalis situées sur la Côte d'Azur qui vont passer sous enseigne Jardiland. Sur notre second métier, la distribution alimentaire, progressivement nous affinons notre modèle de développement avec nos deux enseignes Bio & Co, que nous avons racheté en novembre 2018, et Frais d'Ici, auxquelles s'ajoutent les corners alimentaires installés dans les jardinerie qui délivrent de bons résultats.

Quels sont vos axes stratégiques pour les prochaines années ?

**G. D. :** L'exercice 2018-2019 est un exercice de transition. De profondes transformations sont envisagées pour développer notre leadership et conforter les positions de nos franchisés. En effet, si nous sommes leader en jardinerie, une grande part du marché du jardin et du végétal est captée par les GSA et les GSB.

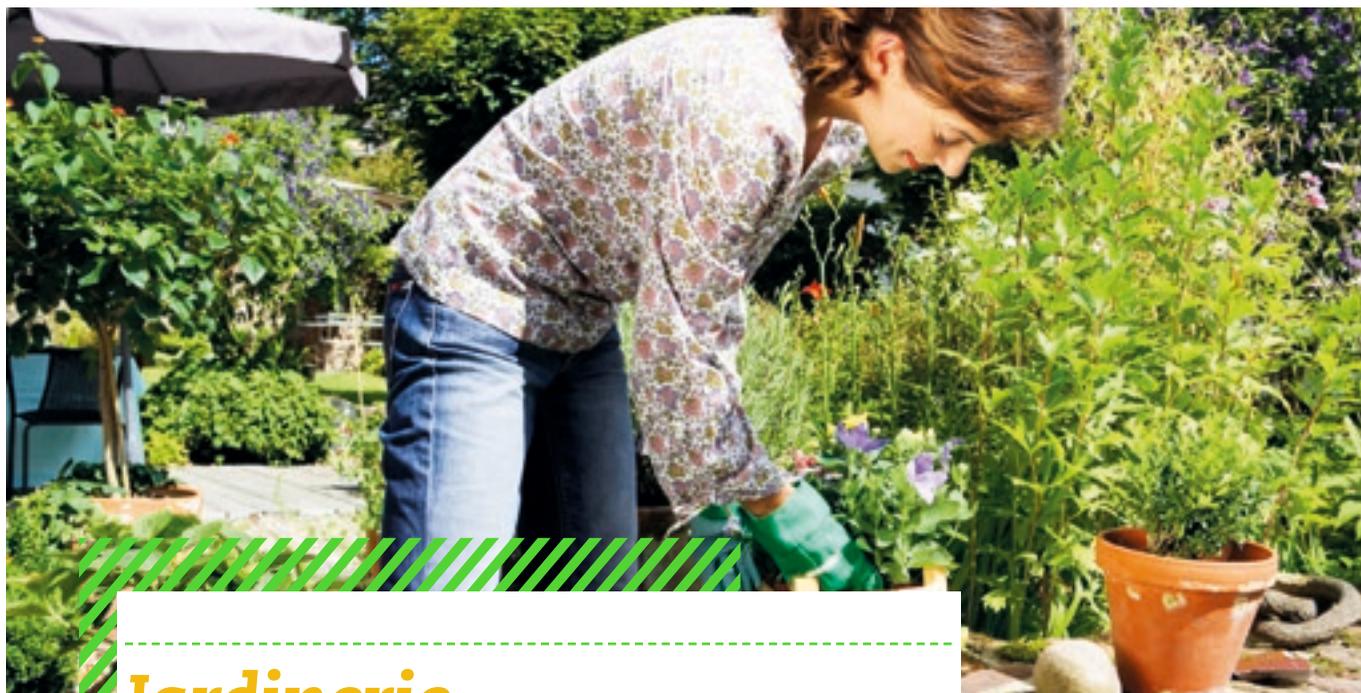
Nos trois axes stratégiques pour 2030 sont les suivants :

- structuration des réseaux avec des jardinerie grand public, des magasins de proximité et une logistique associée ;
- convergence de l'offre et création de marques propres pour améliorer la performance et la satisfaction des clients ;
- consolidation de notre leadership sur les marchés du jardin et de l'animalerie et mise en place d'une offre et d'un réseau alimentaire axé sur les produits bio et locaux.

Cette stratégie sera confortée par nos engagements RSE.

De profondes transformations sont envisagées pour développer notre leadership et conforter les positions de nos franchisés.

*Guillaume Darrasse,  
directeur général d'InVivo Retail*



## Jardinerie

Fin août 2018, l'Autorité de la concurrence annonçait l'autorisation du rachat du groupe Jardiland par InVivo sous réserve qu'il se sépare de onze magasins. Six points de vente Jardiland ou Gamm vert ont été cédés et cinq contrats de franchise ont été résiliés. Sur le métier de la jardinerie, malgré une saison marquée par une météo atypique et l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de l'interdiction de commercialisation de produits phytosanitaires de synthèse aux particuliers, les trois réseaux Gamm vert, Jardiland, Delbard & Associés affichent des résultats satisfaisants.

### **Gamm vert confirme la résilience de son modèle**

Avec un chiffre d'affaires sous enseigne de 1 181 millions d'euros HT (hors taxes), contre 1 167 millions d'euros HT en 2017-2018, Gamm vert démontre une nouvelle fois la résilience de son modèle basé sur l'expertise des coopératives franchisées et l'exploitation de magasin en propre par Gamm vert Synergies.

Suite à l'acquisition en juin 2019 des 29 magasins du groupe coopératif Maisadour, Gamm vert Synergies exploite désormais 115 points de vente en succursale, soit près de 10 % du réseau Gamm vert qui compte 1 142 magasins au total.

Gamm vert maintient ses positions sur le végétal et l'animal. Pour renforcer sa notoriété

dès le début de la saison, Gamm vert a sponsorisé la météo sur France 3 pendant un mois avec des spots sur la basse-cour et le potager, deux de ses domaines d'excellence.

L'enseigne enregistre de bons résultats sur les rayons alimentaires produits de terroir ce qui la conforte dans sa volonté de poursuivre leur développement. En phase avec la volonté des consommateurs d'acheter des produits plus sains, les nouveaux produits développés pour la marque Les Sens du Terroir sont sans additifs et sans conservateurs.

À l'inverse, les ventes de vêtements-chaussants sont en retrait et les gammes seront rationalisées.

Gammvert.fr s'affirme comme la jardinerie digitale leader avec une progression de son chiffre d'affaires de 30 %. Les clients n'hésitent plus à acheter des végétaux sur internet. La logistique est au point avec un système de drop shipping (expédition directe du producteur au client final) pour le végétal



et une plateforme de préparation des petits colis pour les achats des particuliers.

Les services click & collect et de retrait en magasin sont également bien rodés. L'enjeu est maintenant que les enseignes d'InVivo Retail deviennent omnicanales ce qui suppose que les réseaux modernisent leurs systèmes d'information.

La contribution de Gamm vert au chiffre d'affaires consolidé du groupe est de 530,6 millions d'euros.

### Jardiland : meilleure chaîne de magasins en France dans les catégories jardinerie et animalerie

Malgré la cession de plusieurs magasins, le chiffre d'affaires sous enseigne du réseau Jardiland progresse légèrement passant de 560 millions d'euros HT en 2017-2018 à 580 millions d'euros HT sur l'exercice 2018-2019. La progression du chiffre d'affaires est portée par le déploiement du nouveau concept lancé il y a deux ans. 31 magasins ont été rénovés et 14 le seront l'an prochain.

En végétal, Jardiland réalise un bel exercice sur plusieurs univers, notamment sur le jardin intérieur où l'enseigne a su tirer parti des nouvelles tendances en matière de végétal comme élément de décoration, mais aussi sur la serre chaude et la pépinière. Les ventes de produits d'aménagement du jardin sont également en hausse en raison de l'arrivée précoce de l'été.

En animalerie, le chiffre d'affaires est stable. Sur ce marché très concurrentiel, Jardiland lance un nouveau concept d'animalerie de proximité, Noa – la maison des animaux, qui propose une offre de produits et de services pour le bien-être des chiens, chats et petits mammifères. La première maison des animaux Noa a ouvert ses portes à Avranches dans la Manche en janvier 2019. Ce premier prototype n'est que le début d'un plan de développement qui ambitionne l'ouverture de 60 points de vente.

Ces bons résultats sont aussi portés par la nouvelle campagne de communication télé. Avec trois nouveaux films, Jardiland poursuit sa saga publicitaire initiée en 2017 sur le ton de l'humour. La force de cette campagne est de positionner Jardiland comme un véritable partenaire pour ses clients, en capitalisant sur l'expertise de ses conseillers.

Pour la 4<sup>e</sup> année consécutive, Jardiland a été élu Meilleure chaîne de magasins en France dans les catégories jardinerie et animalerie. En Espagne, Jardiland affiche également de bons résultats sur ses sept magasins.

Au 30 juin 2019, le réseau Jardiland compte 101 succursales et 76 magasins franchisés. Les deux jardineries du groupe Végétalis acquises en avril 2019 passent sous enseigne Jardiland renforçant ainsi l'implantation du réseau sur la Côte d'Azur.

La contribution de Jardiland au chiffre d'affaires consolidé du groupe est de 350,6 millions d'euros.



### Delbard & Affiliés : Design végétal

Le chiffre d'affaires sous enseigne Delbard & Affiliés s'élève à 238 millions d'euros HT. Avec ses deux enseignes Delbard et Jardinerie du Terroir exploitées en franchise, ce réseau de 191 magasins confirme son attractivité avec l'entrée d'une dizaine de magasins dont deux en Belgique et quatre du groupe Altitude dans le Massif Central.

Delbard a dévoilé cette année sa nouvelle génération de magasin, Delbard 2020 avec une nouvelle signature, *Design végétal*, une nouvelle signalétique, une expérience client renforcée et une intégration du digital avec un service on-line et on-site Mon jardin par Delbard qui offre à chacun la possibilité de tester des idées jardin. Huit jardineries sur les 49 qui portent l'enseigne l'ont déjà déployé.

La contribution de Delbard au chiffre d'affaires consolidé du groupe est de 9,9 millions d'euros.



## Distribution alimentaire

### Frais d'ici : 7 nouveaux magasins

Sept nouveaux magasins ont ouvert leurs portes sur l'exercice :

- Éveux (Rhône) – Groupe Dauphinoise ;
- L'Isle-Jourdain (Gers) – Vivadour ;
- Tulle (Corrèze) – Natéa ;
- Beaune (Côte-d'Or) – Bourgogne du Sud ;
- Saint-Géréon (Loire-Atlantique), Saumur (Maine-et-Loire), Saint-Pierre-du-Mont (Landes), – Gamm vert Synergies.

Onze magasins portent aujourd'hui l'enseigne Frais d'ici.

Les magasins Frais d'ici proposent une alimentation de produits frais et d'épicerie à plus de 80 % locale et régionale. Fort des expériences des magasins précédents, le développement se poursuit avec une optimisation des méthodes d'approvisionnement et de gestion de gammes mais aussi une formation accentuée des équipes.

En vitesse de croisière, ce concept génère entre 25 et 35 % de chiffre d'affaires supplémentaire avec une performance au mètre carré très supérieure à celle de la jardinerie.

Cette double association jardinerie – distribution alimentaire booste le trafic en magasin. La clientèle déjà acquise à la jardinerie y trouve un sens logique pour faire ses courses du quotidien. Le concept attire aussi des consommateurs à la recherche de commerce de proximité, de produits locaux offrant toutes les garanties de qualité et de traçabilité.



## Mise en marché

### Bio & Co : 7 magasins bio

Acquis par InVivo en novembre 2018, Bio & Co, réseau spécialisé dans la distribution de produits bio conforte la stratégie de développement d'InVivo Retail sur les produits locaux et bio. Installé en région PACA (Provence-Alpes-Côte d'Azur), un septième magasin a été inauguré en février 2019 à Salon-de-Provence (Bouches-du-Rhône).

Cette enseigne propose l'une des offres alimentaires bio les plus complètes avec notamment un espace fruits et légumes très riche, une boucherie traditionnelle, une gamme de produits laitiers très large. L'espace cosmétique & santé qui représente 10 % du chiffre d'affaires est tenu par des naturopathes qui apportent des conseils aux clients.

Le concept sera développé en région PACA dans un premier temps, puis à terme en association avec une jardinerie urbaine à pouvoir d'achat plus élevé pour répondre à une clientèle plus jeune conquise par le bio (10 % des Français).

### Néodis-Billaud Grains : les activités grand public progressent

Néodis-Billaud Grains affiche un chiffre d'affaires consolidé de 22,8 millions d'euros. Cette performance s'explique par la bonne croissance des activités grand public.

En animalerie, le succès des marques petfood dédiées au réseau Gamm vert permet d'atteindre un chiffre d'affaires de 28,6 millions d'euros, soit une hausse de 14 %. La refonte de la gamme d'aliments chats devrait consolider cette dynamique. Par ailleurs, le référencement par le réseau Gamm vert de la gamme oiseaux du ciel rencontre un vrai succès.

Néodis conforte également sa place de leader sur le segment des antinuissibles avec la marque Myriad. Le lancement de raticides en petits formats et de la valisette détaupeur est une réussite.

Sur le marché professionnel de la protection des denrées stockées, Néodis retrouve des perspectives de développement avec l'obtention d'une autorisation de mise en marché du spinosad, première molécule de traitement du grain avec un statut biocontrôle.

## Les engagements RSE d'InVivo Retail

Les engagements RSE d'InVivo Retail s'articulent autour de trois axes :

- **Préserver les richesses de la nature et permettre à chacun d'y accéder**
  - Gestion durable des ressources naturelles, notamment de l'eau en renforçant l'offre de végétaux moins gourmands en eau et de produits qui permettent de bien gérer l'arrosage ;
  - Préservation de la biodiversité au jardin, végétale et animale (petits animaux de la nature, oiseaux et insectes) ;
  - Promotion en magasins des produits écologiques notamment des biosolutions pour la protection des plantes ;
  - Réduction de l'empreinte environnementale de nos activités et produits avec déjà une première initiative : d'ici à cinq ans, tous les pots à marque propre seront écoconçus.
- **Promouvoir le respect de la nature et transmettre la culture du « jardinage responsable »**
  - Rédaction d'une politique qualité bien-être animal en animalerie ;
  - Conception de supports pédagogiques sur ces sujets à l'attention des vendeurs ;
  - Pédagogie auprès des consommateurs sur les bonnes pratiques de jardinage.
- **Mobiliser nos salariés et nos partenaires pour atteindre notre ambition sociétale**
  - Développement des compétences des collaborateurs pour qu'ils soient les meilleurs ambassadeurs de nos engagements RSE.

# faits marquants



## Noa : la maison des animaux

Le nouveau concept d'animalerie de Jardiland propose une offre de produits et de services, notamment un salon de toilettage, Noamatic, le Lav'dog en libre-service qui permet de laver son chien en 20 minutes, l'espace Paravet pour un diagnostic bien-être de son animal par un conseiller qualifié, ainsi que des ateliers créatifs Do it yourself.

Noa c'est aussi un lieu de partage et d'échanges pour la communauté de passionnés que sont nombre de détenteurs d'animaux de compagnie.



## Les 29 magasins Maisadour intègrent Gamm vert Synergies

InVivo Retail et Maisadour ont signé le 6 juin 2019 l'acte de cession d'Espace Vert, filiale jardinerie et motoculture du groupe Maisadour. Alors qu'InVivo Retail reprend directement les activités de Soumo, centrale d'achat et concept innovant de distribution en motoculture, Gamm vert Synergies, la branche succursaliste du réseau Gamm vert intègre 29 nouvelles jardinerie dans son parc d'exploitation.



## Avec Végétalis, Jardiland prend position sur la Côte d'Azur

InVivo Retail a racheté, en avril 2019, le groupe Végétalis qui compte deux jardinerie dans le Var. Situées à La Londe-les-Maures et Fréjus, disposant respectivement d'une surface de 8 000 m<sup>2</sup> et 11 000 m<sup>2</sup>, elles figurent parmi les plus grandes jardinerie de la région. Ces deux jardinerie passeront sous enseigne Jardiland.

## Jardiland renforce le leadership d'InVivo Retail sur le marché du jardin

178

jardineries en France

130

jardineries de plus de 4 000m<sup>2</sup>

99

exploitées en succursales

580 M€

de chiffre d'affaires sous enseigne



## Jardiland signe une campagne qui fait parler... des plantes et des poissons



Du 1<sup>er</sup> avril au 26 mai 2019, Jardiland était sur les écrans avec trois nouveaux spots publicitaires. Toujours sur le ton de l'humour, ces trois films s'inscrivent dans le prolongement de la saga publicitaire initiée en 2017. Ils remettent en scène la famille Jardiland, mais cette fois-ci en magasin. Toujours un peu perdus, mais plein de bonne volonté, les trois clients vedettes ont une technique bien à eux pour essayer de comprendre leurs animaux, pour fleurir leur intérieur ou aménager leur jardin. Ils s'adressent aux principaux concernés : une plante, un poisson et une statue. Mais heureusement pour eux, chez Jardiland, il y a toujours un conseiller pour les aider à concrétiser leurs projets.

## InVivo Retail s'engage : 100 % des pots seront écoconçus dans 5 ans

À l'occasion de la Semaine européenne du développement durable, InVivo Retail a dévoilé un des premiers engagements concrets de sa politique de responsabilité sociétale et environnementale : « À l'horizon cinq ans, 100 % des pots et étiquettes de nos plants à marques propres seront composés de matières plastiques recyclées ou éco-conçues pour être entièrement réutilisables, recyclables ou compostables. Plus largement sur l'ensemble de notre offre végétale, nous rechercherons systématiquement des solutions alternatives à l'utilisation de plastique issu de ressources non renouvelables. »



# invivo wine

Organisée autour de trois pôles – Services, Marques, Distribution –, InVivo Wine fixe ses fondamentaux et se donne les moyens d'accélérer son développement en France et à l'international pour construire un écosystème représentant tous les acteurs du vin. Du producteur au consommateur, InVivo Wine cultive une filière durable qui inspire les générations d'aujourd'hui et de demain.



**224,7 M€**

Chiffre d'affaires  
consolidé

**11**

pays  
d'implantation

**319**

collaborateurs

# V

ous avez été nommé directeur général d'InVivo Wine en septembre 2018 avec pour objectif d'impulser une nouvelle dynamique. Comment se positionne InVivo Wine aujourd'hui ?

**Frédéric Noyère :** InVivo Wine est en ordre de marche. Les jalons de notre développement sont posés. 2019 a été une année de transition pour InVivo Wine. L'entreprise a été réorganisée

autour de trois pôles : Services, Marques et Distribution. Ce schéma doit nous permettre de déployer notre stratégie de l'amont à l'aval, d'engager l'ensemble des équipes et des entités dans une dynamique commune. L'équipe de direction a été renforcée avec l'arrivée de nouveaux managers. Nous disposons aujourd'hui d'une organisation à la fois décentralisée, proche des préoccupations de nos marchés, mais aussi renforcée sur le plan des fonctions supports. Nos leviers de performance sont ceux du groupe InVivo : innovation, internationalisation, RSE, excellence opérationnelle. Notre ambition demeure inchangée : devenir un acteur majeur de la commercialisation du vin à l'international en nous appuyant sur un sourcing sécurisé, des marques fortes et un réseau de distribution mondial.

Quel est le bilan de l'exercice 2018-2019 ?

**F. N. :** Le chiffre d'affaires consolidé d'InVivo Wine s'établit à 224,7 millions d'euros, en léger retrait par rapport à l'exercice précédent. L'exercice 2018-2019 a été difficile dans un contexte de stagnation de la consommation mondiale. Nous nous sommes désengagés de certaines activités non rentables pour nous recentrer sur nos axes stratégiques majeurs.

Des actions structurantes ont été menées à bien sur chacun des trois pôles. Le pôle Services a mis l'accent sur la maîtrise du sourcing et la définition de cahiers des charges précis.

L'objectif étant de s'assurer d'une adéquation parfaite entre les profils des vins souhaités par les consommateurs et ceux élaborés par nos associés coopérateurs ou partenaires.

Notre offre se structure autour de marques globales créatrices de valeur, notamment avec la refonte de la marque Cordier et le développement du bio avec Maris.

Concernant la distribution, une nouvelle organisation commerciale a été mise en place selon un schéma de distribution organisé par canal : sélectif, grande distribution, business développement et grands vins.

Quelle est la trajectoire d'InVivo Wine pour les prochaines années ?

**F. N. :** Nous allons poursuivre notre stratégie de croissance externe car nous devons atteindre rapidement la taille critique de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. Lorsque nous aurons franchi ce palier, nous serons en mesure de déployer pleinement notre stratégie d'innovation et de montée en gamme. Nous devons être capables d'offrir des débouchés à long terme aux coopératives viticoles françaises. Bien que de nombreux défis nous attendent, nous sommes résolument optimistes.

Notre ambition : devenir un acteur majeur de la commercialisation du vin à l'international en nous appuyant sur un sourcing sécurisé, des marques fortes et un réseau de distribution mondial.

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



## Union InVivo – Pôle Vin

### Prioriser les vins des associés coopérateurs

Le pôle Vin de l'Union InVivo a concentré ses efforts sur le fléchage prioritaire et la valorisation des vins issus des associés coopérateurs pour répondre au mieux aux besoins des marchés d'InVivo Wine et aux attentes des consommateurs.

InVivo Wine est engagée aux côtés des coopératives pour préparer la filière viti-vinicole et les territoires aux enjeux environnementaux, en particulier au changement climatique. Conscientes que la typicité des vins va évoluer en lien avec les changements à venir, les coopératives ont déjà engagé des actions pour s'y adapter. Les conversions en bio et certifications HVE3 (haute valeur environnementale) se multiplient, témoignant d'une convergence de vue à tous les niveaux.

InVivo Wine est partenaire du projet Vignoble Innovant et éco-responsable (VIE) porté par l'Anivin, l'interprofession des Vins de France. Les premiers vignobles pilotes situés dans l'Aude sont conduits par Vendéole, regroupement des caves de la Malepère et du Razès (ex-EVOC), membres de l'Union InVivo. InVivo Wine avance également aux côtés des Vignerons de Buzet pour mettre en place des vignobles « New Age », dans la ligne du projet Viti Rev TIGA soutenu par la région Nouvelle Aquitaine.

## Répartition du chiffre d'affaires consolidé d'InVivo Wine



## Services

### Une triple compétence : sourcing, œnotechnie, embouteillage

Le pôle Services rassemble les activités de sourcing, d'œnotechnie et d'embouteillage. Le sourcing du vrac s'appuie principalement sur la base viticole française des associés coopérateurs mais aussi sur un bureau d'achat situé en Afrique du Sud. Le travail effectué cette année sur les cahiers des charges, la définition des profils de marques, l'apport de précision dans l'élevage et le conditionnement a permis de rationaliser les références vins au sein du portefeuille achat et d'améliorer les qualités dans une démarche de valorisation de l'assortiment notamment sur les marques propres.

Des audits de performances industrielles ont été réalisés cette année, visant à optimiser la rentabilité des différents sites d'embouteillage.

# 36 M€

Services

# 34 M€

Marques

# 155 M€

Distribution



## Marques

### La gamme se structure

Un important chantier a été initié pour construire et structurer un portefeuille de marques stratégiques, établi grâce à un sourcing maîtrisé et des partenariats solides. Une emphase particulière a été portée sur les marques Cordier et Maris : architecture de marque, refonte packaging, plan marketing. La nouvelle gamme Cordier a été présentée à Vinexpo Bordeaux en mai 2019. La gamme Maris s'est vue une nouvelle fois récompensée avec cinq vins classés dans le top 10 des Minervois 2017 du Wine Advocate et deux médailles aux Organics Masters 2019 par The Drinks Business. L'offre marques d'InVivo Wine s'articule autour de :

- marques globales qui s'adressent aux tendances de consommation mondiale à l'instar de Cordier, Maris, Canei, Lyngrove ;
- marques multilocales et locales pour répondre aux besoins régionaux comme c'est le cas pour la Tulipe, Cap gris, Guillaume, Rutishauser.



## Distribution

### Des résultats encourageants

Le pôle Distribution qui englobe le réseau commercial international a été entièrement restructuré. Il est maintenant organisé par canal : sélectif, grande distribution, grands vins et business développement spécifique aux zones où InVivo Wine n'est pas implanté.

Le pôle distribution sélective a concentré ses efforts sur la rationalisation du portefeuille produits, la restructuration et la dynamisation des équipes commerciales avec des résultats encourageants. Par exemple Armit Wines au Royaume-Uni affiche de bons résultats avec une hausse de 15 % de ses ventes au cours du dernier trimestre de l'exercice, malgré un contexte morose lié aux incertitudes du Brexit.

Le pôle grande distribution a enregistré ses premiers succès avec les premiers référencements des marques Cordier et Maris, se positionnant comme un partenaire incontournable capable de gérer la catégorie dans son ensemble.

Côté grands vins, InVivo Wine adopte une nouvelle stratégie axée sur une concentration de l'offre.

La filiale française Mestrezat a resserré son offre de grands crus classés, distribués via la place de Bordeaux, pour avoir une parfaite qualité d'exécution des stratégies commerciales vis-à-vis des châteaux partenaires. La campagne primeur millésime 2018 a été un vrai succès.

# faits marquants



## Une équipe dirigeante renforcée

De gauche à droite :

**Marcel Campen**, directeur des opérations  
**Sophie Fromental**, directrice marketing  
**Georges Moneger**, responsable des relations avec les associés coopérateurs  
**Alexandre Schouler**, directeur financier  
**Sabine Arandel**, directrice des ressources humaines  
**Philippe Leveau**, directeur pôle distribution Europe  
**Frédéric Noyère**, directeur général  
**Bruno Kessler**, chief winemaker

## Château Maris : 5 vins bio au top 10 des Minervois 2017

La Touge, Las Combes, Les Planels, Les Anciens et Les Amandiers 2017, cinq vins bio de Château Maris, ont été classés dans le Top 10 des Minervois 2017 notés par le Wine Advocate, la publication créée par le célèbre dégustateur américain Robert Parker.





## Cordier : la marque France par excellence

Représentative de l'ensemble de l'offre de vins français, la marque Cordier est portée par trois gammes :

- Les Essentiels, une gamme premium en rouge, rosé et blanc célébrant le plaisir des bons moments partagés ;
- Les Découvertes, les vins super premium qui révèlent l'excellence des plus beaux terroirs de France des coopératives adhérentes et partenaires d'InVivo Wine : AOC Languedoc, Beaujolais Villages sans soufre, Bordeaux, Côtes du Rhône Villages Laudun, Bourgogne et Mâcon Villages ;
- Les Signatures, les ultra premium issus d'une sélection unique : Saint-Julien, Saint-Emilion Grand Cru, Châteauneuf-du-Pape et Gigondas.

## SAP4Wine : One 4 All

Pilotée par l'équipe projet One 4 All, l'implémentation d'un système d'information centralisé SAP, est l'un des projets majeurs pour la gestion d'InVivo Wine. Le projet SAP4Wine mobilise les équipes supply chain, achat, vente et finance de l'ensemble des entités. Il est déployé sur le périmètre Europe dans un premier temps.



## Le vignoble du futur : la transition écologique



InVivo Wine pour qui la RSE et l'innovation sont des axes de développement importants a la volonté d'accompagner la transition écologique et de préparer la filière viti-vinicole et les territoires au changement climatique. Cela passe par le développement de démarches de progrès au sein de chaque région viticole.

De nombreux essais sont en cours au sein des coopératives de l'Union InVivo, sur lesquels sont éprouvées des techniques nouvelles comme les cépages résistants aux maladies, les nouvelles technologies (robotisation, capteurs de données), les vignobles autofertiles, le zéro intrant chimique, la lutte biologique, l'agroforesterie. Des initiatives très intéressantes sont portées par les Vignerons de Buzet autour des vignobles « New Age », les caves Vendéole dans l'Aude autour du projet VIE (vignoble innovant éco-responsable) et les caves de Labastide et Saint Maurice dans le cadre du réseau Fermes LEADER ou Agriprogress.

Direction de la communication.

**Rédaction :** Joëlle Guillermin

**Conception et réalisation :** **WAT** - wearetogether.fr - 1906\_00040

**Crédits photo :** Thibault Andrieux, Géraldine Aresteanu, Bioline Group, Bioline Iberia, André Bocquel, Thierry Borredon, Yann Bouvier, Bozena\_Fulawka/iStock, Fabien de Chavanes, cream\_ph/iStock, Corbis, Cordier, Benoit Decout, Drazen\_/iStock, Cyrille Dupont, Fotolia, GIPhotoStock/GettyImages, Alain Goulard, InVivo Events, InVivo Wine, Image Source/iStock, jade production amc, Jevtic/iStock, la chose, Bruno Levy, Judith Litvine, Tim Macpherson/GettyImages, Protélis, sankai/iStock, Smag, StefaNikolic/iStock, Végétalis, Wine Excel, zeynepogan/iStock, Zing Images/GettyImages.

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







Retrouvez-nous sur notre site Internet  
et sur les réseaux sociaux :

[www.invivo-group.com](http://www.invivo-group.com)

 [GroupeInvivo](#)  [InVivoGroup](#)  [InVivo](#)  [Groupe InVivo](#)

**invivo**<sup>o</sup>